CD 

بەڕێوەبەری یەک خولەک



ئینگلیزی - کوردی

چیرۆکێک بخوێنەرەوە کە ژیانت ئەگۆڕێ!

نوسینی: د. سپێنسەر جۆنسۆن
د. فەیلەسوف کێنێس بلانچارد

وەرگێڕانی: شەیما عبدللە علی

2013

ئەم کتێبە

لە ئامادەکردنی پێگەی

(منتدى إقرأ الثقافي)ە

WWW.IQRA.AHLAMONTADA.COM

بۆ سەردانی پەیجی پێگە:

/https://www.facebook.com/iqra.ahlamontada

بۆ سەردانی پێگەکە:

http://iqra.ahlamontada.com



بەڕێوەبەری یەك خولەك

چیرۆكێك بخوێنەرەوە كە ژیانت ئەگۆڕێ!

ئینگلیزی ــ كوردی

نوسینی: د. سپێنسەر جۆنسۆن

د. فەیلەسوف كێنێس بلانچارد

وەرگێڕانی: شەیما عبدللە علی

چاپی یەكەم

2013

ناسنامەی کتێب

- ناوی کتێب: بەڕێوەبەری یەک خولەک
- نوسەر: د. سپێنسەر جۆنسۆن ـد. فەیلەسوف کێنێس بلانچارد
- وەرگێڕانی: شەیما عبدللە علی
- شوێنی چاپ: چاپەمەنی گەنج
- ساڵی چاپ: ٢٠١٣
- نۆبەتی چاپ: چاپی یەکەم
- تیراژ: ٢٠٠٠ دانە

Shayma_abdula_ali@yahoo.com

پێشەکی:

ئـــەم کورتـــە چـــیرۆکە زانـــستی ڕەفتـــارکردن و هونـــەری بەڕێوەبردنت فێر ئەکات لـە ژیـانی ڕۆژانـەدا بـە شێوەیەك کـە بتوانی سەرکەوتن بەدەست بهێنی لە هەموو بوارەکانی ژیانـدا بە تایبـەتی لـە بـواری کـار کـردن و بەڕێوەبردنـدا. وە هـەروەها یارمەتیدەرە تا بتوانی لەگەڵ سەرکەوتن دا متمانەی خـەڵکیش بەدەست بهێنی. ئەم کورتـە چیرۆکە فێرت ئـەکات چـۆن سـوود لـە یـەك خولـەك وەربگـری ڕۆژانـە، بیرت ئەخاتـەوە کـە بـۆ هـەر ڕۆژێـك یـەك خولـەك لـە کـاتی خـۆت دابنێـی بـۆ سـەیر کردنـی ڕووخساری ئەو کەسانەی کە مامەڵەیان لەگەڵدا ئەکەی ڕۆژانـە تا ئەوە بزانی کە ئەوان گرنگترین سەرچاوەی داهاتی ئێمەن.

Increase productivity, profits, and your own prosperity

ڕێژەی بەرهەم هێنان و قازانجەکانت زیاد بکەو سەرکەوتن بەدەست بهێنە

ئەم کتێبە بۆ یەکەم جار لە ئەمەریکا بڵاوکراوەتەوە لە لایەن دکتۆر سپێنسەر جۆنسۆن و دکتۆر کێنێس بلانچارد دواتر وەرگێڕدراوەتە سەر زۆربەی زمانە جیهانییەکان. هێزو کاریگەری ئەم کتێبە بێ سنورە بەشێوەیەك کە لە بەرنامە تەلەفزیۆنییەکان و ڕۆژنامەو گۆڤارو ڕادیۆدا باسی لێوە دەکرێت لە ئەمەریکا.

The Search

گەڕان

ONCE there was a bright young man who was looking for an effective manager.

هەبوو نەبوو پیاوێکی زیرەکی لاو هەبوو کە بۆ بەڕێوەبەرێکی سەرکەوتوو ئەگەڕا.

He wanted to work for one. He wanted to become one.

ئەو ئەیویست کار بۆ کەسێك بکات. ئەو ئەیویست ببێت بە کەسێك.

His search had taken him over many years to the far corners of the world.

گەڕانەکـەی ئـەو سـاڵانێکی زۆری پێـچوو بـوو بـۆ دوورتـرین گۆشەی جیهان.

He had been in small towns and in the capitals of powerful nations.

ئەو بۆ شارۆچکە بچوکەکان و پایتەختی دەوڵەتە بەهێزەکان ڕۆشتبوو.

He had spoken with many managers: with government administrators and military officers, construction superintendents and corporate executives, university presidents and shop foremen, utility supervisors and foundation directors, with the managers of shops and stores, of restaurants, banks and hotels, with men and women—young and old.

ئەو قسەی لەگەڵ زۆر بەڕێوەبەر کردبوو: لەگەڵ کاربەدەستانی حکومەت و ئەفسەری سەربازی، سەرپەرشتیارانی بنیادنان و ئاوەدان کردنەوە وە کۆمپانیای جێبەجێکار، سەرۆکەکانی زانکۆ و سەرۆکی دووکان، سەرپەرشتیارانی خزمەتگوزاری گشتی و بەڕێوەبەری ڕێکخراوەکان، لەگەڵ بەڕێوەبەری دووکان و کۆگاکان، بەڕێوەبەری ڕێستۆرانت و بانک و هۆتێلەکان، لەگەڵ پیاو وە ژن – گەنج و پیر.

He had gone into every kind of office, large and small, luxurious and sparse, with windows and without.

ئەو ڕۆشتبوو بۆ هەموو جۆرە نوسینگەکان، گەورەو بچوک، خۆش و ناخۆش، بە پەنجەرەو بێ پەنجەرە.

He was beginning to see the full spectrum of how people manage people.

ئەو خەریك بوو بەتەواوی تێئەگەشت لە شێوازی مامەڵەی خەڵك لەگەڵ بەرامبەرەکەیدا.

But he wasn't always pleased with what he saw.

بەڵام ئەو هەمیشە دڵخۆش نەبوو بەوەی کە ئەیبینی.

He had seen many "tough" managers whose organizations seemed to win while their people lost.

ئەو زۆر بەڕێوەبەری توندڕەوی بینی بوو کە ڕێکخراوەکانیان سەرکەوتوو ئەبوون لەکاتێکدا کە خەڵکەکەیان ئەدۆڕان.

Some of their superiors thought they were good managers.

هەندێ لە کاربەدەستەکانیان پێیان وابوو ئەوان بەڕێوەبەری باشن.

Many of their subordinates thought otherwise.

وە زۆربەی بەردەستەکانیان بە پێچەوانەوە بیریان ئەکردەوە.

As the man sat in each of these tough people's offices, he asked, "What kind of a manager would you say you are?" Their answers varied only slightly.

هەر کە پیاوەکە دائەنیشت لە نوسینگەی هەر یەك لەم خەڵکە توندڕەوانـــەدا، پرســـیاری ئـــەکرد، تـــۆ پێتوایـــە چ جـــۆرە بەڕێوەبەرێکی؟ وەڵامەکانیان تەنها کەمێك جیاوازی هەبوو.

"I'm an autocratic manager—I keep on top of the situation," he was told. "A bottom- line manager." "Hard-nosed." "Realistic." "Profit-minded."

"من بەڕێوەبەرێکی تاکڕەوم – "کۆنترۆڵی تەواوی بارودۆخەکە ئەکەم،" ئەو پێی وترا. "بەڕێوەبەرێ بەرزکەرەوەی داهات."بە ئەزموون." "ڕاستەقینە خواز."قازانج خواز."

He heard the pride in their voices and their interest in results.

ئەو شانازی ئەبیست لە دەنگیاندا وە گرنگی دانیان بە قازانج.

The man also met many "nice" managers whose people seemed to win while their organizations lost.

پیاوەکـە هــەروەها زۆر بەڕێوەبــەری ڕووخۆشــی بــینی کــە خەڵکەکـــــەیان ســــــەرکەوتوو ئـــــەبوون لەکاتێکـــــدا کـــــە ڕێکخراوەکانیان شکستیان ئەهێنا.

Some of the people who reported to them thought they were good managers.

هەندێ لەو کەسانەی کە کاریان بۆ ئەوان ئەکرد پێیان وابوو ئەوان بەڕێوەبەری باشن.

Those to whom they reported had their doubts.

وە هەندێکی تریان گومانیان هەبوو.

As the man sat and listened to these “nice” people answer the same question, he heard,

هـەر کـە پیاوەکـە دائەنیـشت و گـوێی لـە وەڵامـی ئـەم خەڵکـە ڕووخۆشانە ئەگرت بۆ هەمان پرسیار، ئەمانەی ئەبیست،

“I’m a democratic manager.” “Participative.” “Supportive.” “Considerate.” “Humanistic.”

"مـن بەڕێوەبـەرێکی دیمـوکراتیم."ڕێگـە بـە کاربەدەسـتەکان ئەدەم بەشداری بکەن لە بڕیاردانەدا." "یارمەتیدەرم." "گرنگی بە ئەوانی تر ئەدەم."هەستی مرۆڤایەتیم هەیە."

He heard the pride in their voices and their interest in people. But he was disturbed.

ئـەو شـانازی ئەبیـست لـە دەنگیانـدا وە بایـەخ پێـدانیان بـۆ خەڵك. بەڵام ئەو نیگەران بوو.

It was as though most managers in the world were primarily interested either in results or in people.

وەك بڵێی زۆربەی بەڕێوەبەرەکانی جیهان یان گرنگی بە قازانج ئەدەن یان بە خەڵك.

The managers who were interested in results often seemed to be labeled "autocratic."

ئەو بەڕێوەبەرانەی گرنگیان بە قازانج ئـەدا بەزۆریی "تـاکڕەو" دەرئەکەوتن.

while the managers interested in people were often labeled "democratic."

لەکاتێکدا ئەو بەڕێوەبەرانەی گرنگیان بـە خـەڵك ئەدا بـەزۆریی "دیموکراتی" بوون.

The young man thought each of these managers—the "tough" autocrat and the "nice"

democrat—were only partially effective. “It’s like being half a manager,” he thought.

پیاوە لاوەکە پێی وابوو هەر یەك لەم بەڕێوەبەرانە – "توندڕەو"ە تاکڕەوەکان وە "ڕووخۆش"ە دیموکراتییەکان – تەنها لە لایەکەوە سەرکەوتوو بوون. "ئەوە وەك نیوە بەڕێوەبەر وایە،" ئەو پێی وابوو.

He returned home tired and discouraged.

ئەو گەڕایەوە بۆماڵەوە ماندوو بێ ورە.

He might have given up his search long ago, but he had one great advantage. He knew exactly what he was looking for.

ئەو خۆزگەی ئەخواست زۆر لەمەوپێش وازی لە گەڕان بهێنایە، بەڵام یەك قازانجی گەورەی کرد. ئەو بە دروستی ئەیزانی بۆ چی ئەگەڕا.

“Effective managers,” he thought, “manage themselves and the people they work with so that both the organization and the people profit from their presence.”

بەڕێوەبەری سەرکەوتوو، ئەو بیری کردەوە، "بە شێوەیەك مامەڵە لەگەڵ خۆیان و ئەو کەسانەدا بکەن کە کاریان لەگەڵدا ئەکەن کە هەردوو لا ڕێخراوەکە و خەڵك قازانج بکەن.

The young man had looked everywhere for an effective manager but had found only a few.

پیاوە لاوەکە هەموو شوێنێك گەڕا بۆ بەڕێوەبەرێکی سەرکەوتوو بەڵام تەنها چەند بەڕێوەبەرێکی کەمی لەو شێوەیەی دۆزییەوە

The few he did find would not share their secrets with him. He began to think maybe he would never find out what really made an effective manager tick.

ئەو چەند بەڕێوەبەرە کەمەی کە ئەو دۆزییەوە نهێنییەکانیان بەش نەئەکرد لەگەڵ ئەو. ئەو خەریك بوو بیری لەوە ئەکردەوە کە لەوانەیە هەرگیز بۆی دەرنەکەوێ چییە ئەوەی کە بەڕاستی بەڕێوەبەرێکی سەرکەوتوو دروست ئەکات.

Then he began hearing marvelous stories about a special manager who lived, ironically, in a nearby town. He heard that people liked to work for this man and that they produced great results together.

پاشان ئەو چەند چیرۆکێکی سەرسوڕهێنی بیست لە بارەی بەڕێوەبەرێکی تایبەتەوە کە گاڵتەخوازانە ئەژیا لە شارۆچکەیەکی دراوسێیان. ئەو بیستی خەڵك حەزئەکەن کار بۆ ئەم پیاوە بکەن لەبەرئەوەی قازانجی گەورەیان کردووە پێکەوە.

The young man wondered if the stories were really true and, if so, whether this manager would be willing to share his secrets with him.

پیاوە لاوەکە ئەیویست بزانێ کە ئایا چیرۆکەکان ڕاستن، وە ئەگەر ڕاست بن، ئایا ئەم بەڕێوەبەرە ئەیەوێ نهێنییەکانی خۆی لەگەڵ ئەو بەش بکات.

Curious, he telephoned the special manager's secretary for an appointment. The secretary put him through immediately.

زانخوازانە ئەو تەلەفۆنی کرد بۆ سکرتێری تایبەتی بەڕێوەبەرەکە بۆ چاوپێکەوتنێك. سکرتێرەکە دەستبەجێ ئەوی

گواستەوە بۆ بەڕێوەبەرەکە.

The young man asked this special manager when he could see him. He heard, “Any time this week is fine, except Wednesday morning. You pick the time.”

پیاوە لاوەکە پرسیاری لەم بەڕێوەبەرە تایبەتە کرد کەی بتوانێ بیبینێ. ئەو ئەمەی بیست، "هەر کاتێك بێت لەم هەفتەیەدا باشە، جگە لە بەیانی چوارشەممە. خۆت کاتێك دانێ."

The young man quietly chuckled because this supposedly marvelous manager sounded like a “kook” to him. What kind of manager had that kind of time available? But the young man was fascinated. He went to see him.

پیاوە لاوەکە بە هێمنی پێکەنی لەبەرئەوەی ئەم بەڕێوەبەرە خەیاڵییە سەرسوڕهێنە وەك شێت دەرئەکەوت لای ئەو. چ جۆرە بەڕێوەبەرێك بەو شێوەیە کاتی هەیە؟ بەڵام پیاوە لاوەکە شەیدا بوو. ڕۆشت بۆ بینینی ئەو.

The One Minute Manager

بەڕێوەبەری یەك خولەك

WHEN the young man arrived at the manager's office, he found him standing and looking out of the window.

کاتێك کە پیاوە لاوەکە گەیشتە نوسینگەی بەڕێوەبەرەکە، بینی کە ئەو وەستاوەو سەیری دەرەوە ئەکات لە پەنجەرەکەوە.

When the young man coughed, the manager turned and smiled. He invited the young man to sit down and asked, "What can I do for you?"

کاتێك کە پیاوە لاوەکە کۆکی، بەڕێوەبەرەکە ئاوڕی دایەوەو پێکەنی. ئەو داوای لە پیاوە لاوەکە کرد کە دانیشێ و پرسیاری کرد، "من ئەتوانم چی بکەم بۆ تۆ؟"

The young man said, "I'd like to ask you some questions about how you manage people."

پیاوە لاوەکە وتی، "حەزەکەم چەند پرسیارێکت لێ بکەم لەبارەی ئەوەی چۆن مامەڵە لەگەڵ خەڵکدا ئەکەی."

The manager willingly said, “Fire away.”

بەڕێوەبەرەکە بە پەرۆشەوە وتی، "دەست پێ بکە."

“Well, to begin with, do you hold regularly scheduled meetings with your subordinates?”

"باشە، بۆ دەست پێکردن، ئایا بەزۆریی کۆبوونەوەی بە بەرنامە ئەکەی لەگەڵ بەردەستەکانتدا؟"

“Yes, I do—once a week on Wednesdays from 9:00 to 11:00. That’s why I couldn’t see you then,” responded the manager.

"بەڵێ، وا ئەکەم – هەفتەی جارێك چوار شەممە لە کاتژمێر ٩ تا ١١. لەبەرئەوە نەمدەتوانی تۆ ببینم لەو کاتەدا،" بەڕیوەبەرەکە وەڵامی دایەوە.

“What do you do at those meetings?” probed the young man.

"چی ئەکەن لەو کۆبوونەوانەدا؟" پیاوە لاوەکە لێی کۆڵییەوە.

“I listen while my people review and analyze what they accomplished last week, the problems they had, and what still needs to be accomplished. Then we develop plans and strategies for the next week.”

"گویێ ئەگرم کاتێك کە بەردەستەکانم پێداچوونەوەو لێکدانەوە ئەکەن بۆئەوەی کە ئەنجامیان داوە هەفتەی پێشوو، ئەو کێشانەی هەیانبووە، وە چی هێشتا پێویستی بە ئەنجام گەیاندنە. پاشان پیلانەکانمان فراوانتر ئەکەین بۆ هەفتەی داهاتوو."

“Are the decisions made at those meetings binding on both you and your people?”questioned the young man.

"ئایا ئەو بڕیارانەی لەم کۆبوونەوانەدا ئەدرێ بەندە لەسەر هەردوو لا تۆو بەردەستەکانت؟" پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“Of course they are,” insisted the manager. "What would be the point of having the meeting if they weren’t?"

"بێ گومان بەندە لەسەر هەر دوو لا،" بەڕێوەبەرەکە دووپاتی کردەوە. "ئەبێ مەبەست لە کۆبوونەوە چی بێ ئەگەر ئەوان بەشداری نەکەن لە بڕیارداندا؟"

"Then you are a participative manager, aren't you?" asked the young man.

کەواتە تۆ بەڕێوەبەرێکی کە باوەڕت بە بەشداری ئەوانی تر هەیە، وانییە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"On the contrary," insisted the manager, "I don't believe in participating in any of my people's decision-making."

بە پێچەوانەوە، بەڕێوەبەرەکە دووپاتی کردەوە، باوەڕ بە بەشداری پێکردنی هیچ بڕیارێکی بەردەستەکانم ناکەم.

"Then what is the purpose of your meetings?"

کەواتە ئامانجی کۆبونەوەکەتان چییە؟

"I already told you that," he said. "Please, young man, do not ask me to repeat myself. It is a waste of my time and yours.

من پێشتر ئەوەم بە تۆ وت، ئەو وتی. تکایە پیاوی لاو، داوا مەکە دووبارەی بکەمەوە. ئەوە بەفیڕۆدانی کاتی من و کاتی خۆتە.

"We're here to get results," the manager continued. "The purpose of this organization is

efficiency. By being organized we are a great deal more productive."

ئێمە لێرەین تا قازانج بکەین، بەڕێوەبەرەکە بەردەوام بوو. ئامانجی ئەم ڕێکخراوە چوستییە. بەهۆی بەڕێوەبردن و ڕێکخستنەوە ئێمە زیاتر بە بەرهەم ئەبین.

"Oh, so you're aware of the need for productivity. Then you're more results-oriented than people-oriented," the young man suggested.

ئۆه، کەواتە تۆ لە پێویستی بەرهەم هێناندای. پاشانیش تۆ زیاتر گرنگی بە قازانج ئەدەی وەك لە خەڵك، پیاوە لاوەکە پێشنیاری کرد.

"No!" the manager resounded, startling his visitor. "I hear that all too often." He got to his feet and began to walk about. "How on earth can I get results if it's not through people? I care about people and results. They go hand in hand.

نەخێر! بەڕێوەبەرەکە دەنگی بەرز کردەوە، میوانەکەی ڕاچڵەکاند. من زۆر ئەوە ئەبیستم. هەستایە سەر پێ و دەستی بە سوڕانەوە کرد. چۆن ئەتوانم لەسەر زەوی قازانج بکەم ئەگەر لە ڕێگەی خەڵکەوە نەبێت؟ گرنگی بە خەڵك و

قازانجیش ئەدەم. ئەم دووانە دەست لە ناو دەست ئەڕۆن. (واتە ئەبێ ڕەزامەندی خەڵك بەدەست بێنی بۆ قازانج كردن، وە قازانج بكەی بۆ بەدەستهێنانی ڕەزامەندی خەڵك، واتە هیچ یەكێكیان بێ ئەوی تر نابێ)

“Here, young man, look at this.” The manager handed his visitor a plaque. I keep it on my desk to remind me of a practical truth:

6 : 3

ئەوەتا، پیاوی لاو، سەیری ئەمە بكە. بەڕێوەبەرەكە لەوحەیەكی دا بە میوانەكەی. من ئەوە لەسەر مێزەكەم ئەپارێزم تا ڕاستییەكی كاریگەرم بیر بهێنێتەوە:

People Who Feel Good About Themselves Produce Good Results

ئەو کەسانەی هەستێکی باشیان هەیە بەرامبەر بە خۆیان قازانجی باش بەرهەم ئەهێنن

As the young man looked at the plaque, the manager said, “Think about yourself. When do you work best? Is it when you feel good about yourself? Or when you don’t?”

کاتێـــك کـــه پیـــاوه لاوهکـــه ســـهیری لهوحهکـــهی ئـــهکرد، بهڕێوەبەرەکـه وتـی، بیر لـه خـۆت بکـەرەوە. کـەی بـه باشـترین شێواز کار ئەکەی؟ ئایا ئەوە لە کاتێکدایە کە هەستێکی باشت هەیە بەرامبەر بە خۆت؟ یان کاتێك کە هەستێکی باشت نییە؟

The young man nodded as he began to see the obvious. “I get more done when I’m feeling good about myself,” he responded.

پیـاوە لاوەکـه سـەری ڕاوەشـاند کاتێـك کـه خـەریك بـوو لـه ڕاستییەکە تێدەگەشت. کاری زیاتر ئەکەم کاتێك کە هەستێکی باشم هەیە لە بارەی خۆمەوە، ئەو وەڵامی دایەوە.

“Of course you do,” the manager agreed. “And so does everyone else.”

بەدڵنیاییـەوە وایـە، بەڕێوەبەرەکـە لەگـەڵ ڕای ئـەو بـوو. وە هەموو کەسی تریش وەك تۆ ئەکەن لەو بارەیەوە.

The young man raised his index finger with new-found insight. “So,” he said, “helping people to feel good about themselves is a key to getting more done.”

پیاوە لاوەکە پەنجەی شایەتمانی بەرز کردەوە لەگەڵ دۆزینەوەی ئەو تێڕوانینە نوێیەدا. کەواتە، ئەو وتی، یارمەتیدانی خەڵك تا هەستێکی باشیان هەبێت بەرامبەر بە خۆیان کلیلی کاری زیاترە.

“Yes,” the manager agreed. “However, remember productivity is more than just the quantity of work done. It is also the quality.” He walked over to the window and said, “Come over here, young man.”

بەڵێ، بەڕێوەبەرەکە هاو ڕا بوو لەگەڵ ئەو. بەڵام لەبیرت بێت قازانج کردن لەوە زیاترە کە تەنها لەسەر ڕێژەی کار کردن بەند بێت. بەڵکو کوالیتیش گرنگە. ئەو ڕۆشت بۆ لای پەنجەرەکەو وتی، وەرە ئێرە پیاوی لاو.

He pointed to the traffic below and asked, “Do you see how many foreign cars there are on the road?”

ئەو ئیشارەتی بۆ ترافیکەکەی خوارەوە کردو پرسیاری کرد، تۆ ئەزانی چەند ئۆتۆمبێلی بیانی لەوێیە لەسەر ڕێگاکە؟

The young man looked out at the real world, and said, "I see more of them every day. And I guess that's because they're more economical and they last longer."

پیاوە لاوەکە سەیری جیهانی ڕاستی کرد لە دەرەوە، وە وتی، زۆر لەوانە ئەبینم هەموو ڕۆژێ. وە پێم وایە ئەوە لەبەرئەوەیە ئەوانە هەرزانترن وە زیاتر بەرگە ئەگرن.

The manager nodded reluctantly and said, Exactly. So why do you think people are buying foreign cars? Because American manufacturers did not make enough cars? Or, the manager said without interrupting, because they did not make the quality car the American public really wanted?

بەڕێوەبەرەکە سەری ڕاوەشاند بە نابەدڵی و وتی، دروستە. کەواتە تۆ بۆچی پێتوایە خەڵك ئۆتۆمبێلی بیانی ئەکڕن؟ لەبەرئەوەیە پیشەگەرە ئەمریکییەکان بەشی پێویست ئۆتۆمبێلیان دروست نەکردووە؟ یان، بەڕێوەبەرەکە وتی بە بێ ڕاوەستان، لەبەرئەوەیە ئەوان ئەو ئۆتۆمبێلە کوالیتییەیان

دروســـت نـــەکردووە کـــە دانیـــشتوانی ئـــەمریکا بەڕاســـتی ویستویانە؟

“Now that I think of it,” the young man answered, “it’s a question of quality and quantity.”

ئێستا کە من بیر لەوە ئەکەمەوە، پیاوە لاوەکە وەڵامـی دایـەوە، "ئەوە پرسیاری کوالیتی و چەندێتییە."

“Of course,” the manager added. “Quality is simply giving people the product or service they really want and need.”

بەدڵنیاییـــەوە، بەڕێوەبەرەکـــە درێـــژەی پێـــدا. "کـــوالیتی ئـــەو بەرهەمە یان ئەو خزمەتە بە خـەڵك ئەبەخشێ کە ئەیانـەوێ و پێویستیان پێیەتی.

The older man stood at the window lost in his thoughts. He could remember, not so long ago, when his country provided the technology that helped to rebuild Europe and Asia. It still amazed him that America had fallen so far behind in productivity.

پیاوە بە تەمەنترەکە ڕاوەستا لەبەر پەنجەرەکەدا ون بوو لە نـاو فکرەکانیـــدا. ئـــەو بـــیری کەوتـــەوە، زۆر لەمـــەوپێش نـــەبوو،

ولاتەکەی تەکنەلۆجیای دابین کرد کە یارمەتی بنیادنانەوەی ئەوروپاو ئاسیای دا. ئەوە هێشتا ئەوی سەرسام کردووە کە

دوای ئەوە ئەمریکا شکستی هێناوە لە وەبەرهێناندا تا ئێستا.

The young man broke the manager's concentration. "I'm reminded of an ad I saw on television," the visitor volunteered. "It showed the name of the foreign car, and over it came the words If you're going to take out a long-term car loan, don't buy a short-term car."

پیاوە لاوەکە بیرکردنەوەی بەڕێوەبەرەکەی بڕی. من بیری ڕێکلامێکم کەوتەوە کە لە تەلەفزیۆن بینیم، میوانەکە وتی. ناوی ئۆتۆمبێلێکی بیانی پیشان ئەدا، وە ئەم دەربڕینەی لەسەر بوو ئەگەر ئۆتۆمبێل بە قیستی درێژ خایەن ئەکڕن، ئۆتۆمبێلی کەم خایەن مەکڕن. (مەبەستی ئەوەیە قیستەکە تەواو نابێ ئۆتۆمبێلەکە تێکدەچێ)

The manager turned and said quietly, "I'm afraid that's a rather good summary. And that's the whole point. Productivity is both quantity and quality."

بەڕێوەبەرەکە ئاوڕی دایەوەو بە هێمنی وتی، بەداخەوە ئەوە ناوەڕۆکی باسەکەیە. وە ئەوە هەموو مەبەستەکەیە. بەرهەم هێنان.هەردووکیانە چەندێتی و کوالیتی. (مەبەست لە چەندێتی و کوالیتی ئەوەیە کە کاری زۆر و باشی بەرهەم هەردووك گرنگن)

The manager and his visitor began to walk back towards the couch. “And frankly, the best way to achieve both of these results is through people.”

بەڕێوەبەرەکەو میوانەکە دەستیان بە گەڕانەوە کرد بەرەو کورسییەکانیان. "وە لە ڕاستیدا باشترین ڕێگا بۆ بەدەستهێنانی هەردوو قازانجەکە لە ڕێگای خەڵکەوەیە.

The young man’s interest increased. As he sat down, he asked, “Well, you’ve already said that you’re not a participative manager. Just how would you describe yourself?”

ئارەزووی پیاوە لاوەکە زیادی کرد. کاتێك کە دانیشت پرسیاری کرد، باشە تۆ پێشتر وتت کە تۆ بەڕێوەبەرێکی باوەڕت بە وەرگرتنی ڕای ئەوانی تر نییە. کەواتە چۆن باسی خۆت ئەکەی؟

"That's easy," he responded without hesitation. "I'm a One Minute Manager."

ئەوە ئاسانە، ئەو وەڵامی دایەوە بە بێ شڵەژان. "من

بەڕێوەبەری یەك خولەكم.

The young man's face showed surprise. He'd never heard of a One Minute Manager. "You're a what?"

ڕوخساری پیاوە لاوەكە سەرسامی نیشان ئەدا. ئەو هەرگیز

بەڕێوەبەری یەك خولەكی نەبیستبوو. "تۆ چیت؟"

The manager laughed and said, "I'm a One Minute Manager. I call myself that because it takes very little time for me to get very big results from people."

بەڕێوەبەرەكە پێكەنی و وتی، "من بەڕێوەبەری یەك خولەكم.

من بە ئەوە بانگی خۆم ئەكەم لەبەرئەوەی كاتێكی زۆر كەمی

پێئەچێ بۆ من بۆ بەدەستهێنانی قازانجی زۆر گەورە لە

خەڵكەوە.

Although the young man had spoken with many managers, he had never heard one talk like this. It was hard to believe. A One Minute Manager—

someone who gets good results without taking much time.

هەرچەندە پیاوە لاوەکە قسەی لەگەڵ زۆر بەڕێوەبەر کردبوو،

ئەو هەرگیز لە کەسی نەبیستبوو بەو شێوەیە قسە بکات.
سەخت بوو باوەڕ بەوە بکات. بەڕێوەبەری یەك خولەك –
کەسێك کە قازانجی باش بەدەست ئەهێنێ بە بێ ئەوەی کاتی
زۆری لێ بڕوات.

Seeing the doubt on his face the manager said, “You don’t believe me, do you? You don’t believe that I’m a One Minute Manager.”

بەڕێوەبەرەکە گومانی لە ڕوخساری ئەودا ئەبینی بۆیە وتی،
تۆ باوەڕ بە من ناکەی، وایە؟ تۆ باوەڕ بەوە ناکەی کە من
بەڕێوەبەری یەك خولەکم.

“I must admit it’s hard for me even to imagine,” the young man responded.

ئەبێ دان بەوەدا بنێم تەنانەت سەختە بۆ من بیهێنمە بەر
چاوی خۆم، پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە.

The manager laughed and said, "Listen, you'd better talk to my people if you really want to know what kind of manager I am."

بەڕێوەبەرەکە پێکەنی و وتی، گوێ بگرە، وا باشترە قسە لەگەڵ بەردەستەکانم بکەی ئەگەر بەڕاستی ئەتەوێ بزانی من چ جۆرە بەڕێوەبەرێکم.

The manager leaned over and spoke into the office intercom. His secretary, Ms. Metcalfe, came in moments later and handed the young man a sheet of paper.

بەڕێوەبەرەکە خۆی دانەواندو بە گەیەنەری نوسینگەکە قسەی کرد. سکرتێرەکەی، خاتوو مێتکاف، ساتێك دواتر هاتە ژوورەوە و پارچە کاغەزێکی دا بە پیاوە لاوەکە.

"Those are the names, positions and phone numbers of the six people who report to me," the One Minute Manager explained.

ئەمە ناو و شوێن و ژمارە تەلەفۆنی ئەو شەش کەسەیە کە کار بۆ من ئەکەن، بەڕێوەبەری یەك خولەك ڕوونی کردەوە.

“Which ones should I talk to?” the young man asked.

لەگەڵ کامیان ئەکرێ قسە بکەم؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“That’s your decision,” the manager responded. “Pick any name. Talk to any one of them or all of them.”

ئەوە بڕیاری تۆیە، بەڕێوەبەرەکە وەڵامی دایەوە. ناوێک هەڵبژێرە. قسە لەگەڵ یەکێکیان یان هەموویان بکە.

“Well, I mean who should I start with?”

باشە، مەبەستم ئەوەیە لەگەڵ کامیان دەست پێ بکەم؟

“I already told you, I don’t make decisions for other people,” the manager said firmly. “Make that decision yourself.” He stood up and walked his visitor towards the door.

پێشتر پێم وتی، من بڕیار بۆ خەڵکی تر نادەم، بەڕێوەبەرەکە وتی بە توندی. خۆت ئەو بڕیارە بدە. ئەو هەستاو میوانەکەی برد بەرەو دەرگاکە.

“You have asked me, not once, but twice, to make a simple decision for you. Frankly, young man, I find that annoying. Do not ask me to

repeat myself. Either pick a name and get started, or take your search for effective management elsewhere."

تۆ داوات لیّ کردم نەك جاریّك بەڵکو دوو جار، تا بڕیاریّکی سادە بدەم بۆ تۆ, لە ڕاستیدا پیاوی لاو، ئەوە بیّزارکردنە. داوام لیّ مەکە دووبارەی بکەمەوە. لە باتی ئەوە ناویّك هەڵبژێرەو دەست پیّ بکە، یان لە شویّنیّکی تر بگەڕیّ بۆ بەڕیّوەبردنی سەرکەوتوو.

The visitor was stunned. He was uncomfortable, very uncomfortable. A moment of embarrassed silence seemed like an eternity.

میوانەکە سەرسام بوو. ئەو نائاسودە بوو، زۆر نائاسوودە بوو. ساتیّك لە بیّدەنگییەکی نائاسودە وەك هەتاهەتایی دەرئەکەوت.

Then the One Minute Manager looked the young man in the eye and said, "You want to know about managing people, and I admire that." He shook his visitor's hand.

پاشان بەڕیّوەبەری یەك خولەك سەیری ناو چاوی پیاوە لاوەکەی کردو وتی، تۆ ئەتەویّ بزانی لە بارەی چۆنیّتی

مامەڵە کردنەوە لەگەڵ خەڵکدا، وە من ئەوە پەسەند ئەکەم.
ئەو تەوقەی لەگەڵ میوانەکە کرد.

“If you have any questions after talking to some of my people,” he said warmly, “come back and see me. I appreciate your interest and desire to learn how to manage.

ئەگەر هەر پرسیارێکت هەبوو دوای قسەکردن لەگەڵ هەندێ لە بەردەستەکانم، ئەو وتی بە گەرمی، بگەڕێوە بۆ بینینی من. من لە ئارەزوو خواستی تۆ تێئەگەم بۆ فێربوونی چۆنێتی مامەڵەکردن.

I would, in fact, like to give you the concept of the One Minute Manager as a gift. Someone gave it to me once and it’s made all the difference to me. I want you to understand it fully. If you like it, you may want to become a One Minute Manager yourself someday.”

لە ڕاستیدا حەزەکەم بیرۆکەی بەڕێوەبەری یەك خولەکت وەك دیاری پێ ببەخشم. کەسێك جارێکیان ئەوەی بە من بەخشی وە ئەوە هەموو جیاوازییەکی دروست کرد بۆ من. ئەمەوێ تۆ بە تەواوی لەوە تێبگەی. ئەگەر ئارەزووت کرد ئەکرێ خۆت ببیت بە بەڕێوەبەری یەك خولەك ڕۆژێك.

“Thank you,” the young man managed.

سوپاس، پیاوە لاوەکە ئاراستەی کرد.

He left the manager’s office somewhat dumbfounded. As he passed the secretary she said understandingly, “I can see from your dazed look that you’ve already experienced our One Minute Manager.”

ئەو نوسینگەی بەڕێوەبەرەکەی بەجێهێشت بە سەرسامی.کاتێك کە بە لای سکرتێرەکەدا تێپەڕی سکرتێرەکە بە تێگەشتنەوە وتی، " ئەتوانم تێبگەم لە ڕوخسارە سەرسامەکەت کە ئەزمونی بەڕێوەبەری یەك خولەکی ئێمەت وەرگرتووە.

The young man said very slowly, still trying to figure things out, “I guess I have.”

پیاوە لاوەکە زۆر بە هێواشی وتی، هێشتا هەوڵ ئەدەم شتەکان ڕوون بکەمەوە، "پێموایە وەرمگرتووە."

“Maybe I can help you,” Ms. Metcalfe said. “I’ve phoned the six people who report to him. Five of them are here and they have each agreed to see you. You may be better able to understand our

'One Minute Manager' after you've spoken with them."

لەوانەیە بتوانم یارمەتیت بدەم، خاتوو مێتکاف وتی. تەلەفۆنم بۆ ئەو شەش کەسە کردووە کە کار بۆ ئەو ئەکەن. پێنجیان لێرەن وە هەموویان قایل بوون تۆ ببینن. لەوانەیە بتوانی باشتر تێبگەی لە "بەڕێوەبەری یەك خولەکی ئێمە" دوای ئەوەی

قسەت لەگەڵ ئەوان کرد.

The young man thanked her, looked over the list and decided to talk to three of them:

پیاوە لاوەکە سوپاسی ئەوی کرد، سەیری لیستەکەی کردو بڕیاریدا قسە لەگەڵ سیانیان بکات:

Mr. Trenell, Mr. Levy and Ms. Brown.

بەڕێز ترێنێڵ، بەڕێز لیڤی وە خاتوو براون.

....

The First Secret: One Minute Goals

نهێنی یەکەم: ئامانجی یەك خولەك

WHEN the young man arrived at Trenell's office, he found a middle-aged man smiling at him. "Well, you've been to see the 'ole man.' He's quite a guy, isn't he?"

کاتێك کە پیاوە لاوەکە گەشتە نوسینگەی ترێنێلّ، پیاوێکی تەمەن ناوەندی بینی کە خەندەی بۆ ئەو کرد. باشە، تۆ پیاوە ڕووخۆشەکەت بینی. ئەو پیاوێکی بەڕێزە، وانییە؟

"He seems that way," the young man responded.

بەو شێوەیە دەرئەکەوێ پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە.

"Did he tell you about being a One Minute Manager?"

ئەو پێی وتی لە بارەی بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك؟

"He sure did. It's not true, is it?" asked the young man.

بەدڵنیاییەوە پێی وتم. ئەوە ڕاست نییە، وایە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“You'd better believe it is. I hardly ever see him.”

واباشترە باوەڕ بکەی کە ئەوە ڕاستە. تەنانەت منیش بە سەختی ئەتوانم ئەو ببینم.

“You mean you never get any help from him?” puzzled the young man.

مەبەستت ئەوەیە تۆ هەرگیز هیچ یارمەتییەك لە ئەو وەرناگری؟ پیاوە لاوەکە ئەبڵەق بوو.

“Essentially very little, although he does spend some time with me at the beginning of a new task or responsibility. That's when he does One Minute Goal Setting.”

بە شێوەیەکی سەرەکی زۆر کەم، هەرچەندە هەندێ کات تەرخان ئەکات بۆ من لە سەرەتای ئەرکێك یان بەرپرسیارێتییەکی نوێدا. لەو کاتەدا ئامانجی یەك خولەك ڕێك ئەخات.

13:35

“One Minute Goal Setting. What’s that?” said the young man. “He told me he was a One Minute Manager, but he didn’t say anything about One Minute Goal Setting.”

ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك، ئەوە چییە؟ پیاوە لاوەکە وتی. ئەو پێی وتم ئەو بەڕێوەبەری یەك خولەکە، بەڵام هیچی نەوت لە بارەی ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك.

“That’s the first of the three secrets to One Minute Management,” Trenell answered.

ئەوە یەکەم نهێنییە لە کۆی سێ نهێنی بەڕێوەبردنی یەك خولەك، ترێنێڵ وەڵامی دایەوە.

“Three secrets?” the young man asked, wanting to know more.

سێ نهێنی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد، ئەیویست زیاتر بزانێ.

“Yes,” said Trenell. “One Minute Goal Setting is the first one and the foundation for One Minute Management.

بەڵێ، ترێنێڵ وتی. ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك یەکەم نهێنییەو بناغەی بەڕێوەبردنی یەك خولەکە.

You see, in most organizations when you ask people what they do and then ask their boss, all too often you get two different lists.

تێئەگەی، لە زۆربەی ڕێکخراوەکان کاتێك کە پرسیار لە خەڵك ئەکەی چی ئەکەن وە پاشان پرسیار لە سەرۆکەکەیان ئەکەی، بەزۆریی دوو لیستی جیاوازت دەست ئەکەوێ.

In fact, in some organizations I've worked in, any relationship between what I thought my job responsibilities were and what my boss thought they were, was purely coincidental. And then I would get in trouble for not doing something I didn't even think was my job."

لە ڕاستیدا، لە هەندێك لەو ڕێکخراوانەی کە کارم تێدا کردووە، پەیوەندی نێوان ئەوەی کە من پێموابووە ئەرکی من چییە وە ئەوەی کە سەرۆکەکەم پێی وابووە چییە، تەنها بە ڕێکەوت بووە. وە پاشان توشی کێشە ئەبووم بۆ نەکردنی شتێك کە تەنانەت بیریشم لێ نەکردۆتەوە کاری من بوو بێت.

"Does that ever happen here?" asked the young man.

ئایا ئەوە قەت لێرە ڕوو ئەدات؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"No!" Trenell said. "It never happens here. The One Minute Manager always makes it clear what our responsibilities are and what we are being held accountable for."

نەخێر ترێنێڵ وتی. ئەوە هەرگیز ڕوونادات لێرە. بەڕێوەبەری یەك خولەك هەمیشە ڕوونی ئەكاتەوە ئەركی ئێمە چییە وە لە چی بەرپرسیارین.

"Just how does he do that?" the young man wanted to know.

ئەو چۆن ئەوە ئەكات؟ پیاوە لاوەكە ویستی بزانێ.

"Efficiently," Trenell said with a smile.

بە كارامەیی، ترێنێڵ وتی بە خەندەوە.

Trenell began to explain. "Once he has told me what needs to be done or we have agreed on what needs to be done, then each goal is recorded on no more than a single page.

ترێنێڵ دەستی بە ڕوون كردنەوە كرد. هەر كە پێی وتم چی پێویستە بكرێ یان كە ڕێكەوتین لەسەر ئەوەی كە چی پێویستە بكرێ، پاشان هەر ئامانجێك تۆمارئەكرێ لەسەر تەنها

یەك لاپەڕە.

The One Minute Manager feels that a goal, and its performance standard, should take no more than 250 words to express. He insists that anyone be able to read it within a minute. He keeps a copy and I keep a copy so everything is clear and so we can both periodically check the progress.

بەڕێوەبەری یەك خولەك پێی وایە ئامانجێك وە سنوری بەرپرسیارێتی پێویستە لە ٢٥٠ وشە زیاتر لەخۆ نەگرێ بۆ دەربڕین. ئەو سوورە لەسەر ئەوەی بەشێوەیەك بێت کە هەر کەسێك بتوانێ لە ماوەی خولەکێکدا بیخوێنێتەوە. ئەو کۆپییەکی لێ ئەپارێزێ وە من کۆپییەك بەو شێوەیە هەموو شتێك ڕوون ئەبێت وە هەر دووکمان ئەتوانین بە بەردەوامی چاودێری هەنگاوەکان بکەین.

“Do you have these one-page statements for every goal?”

تۆ ئەم بەیاننامە تاك لاپەڕانەت هەیە بۆ هەر ئامانجێك؟

“Yes,” answered Trenell.

بەڵێ، ترێنێڵ وەڵامی دایەوە.

"Well, wouldn't there be a lot of these one-page statements for each person?"

باشه، ئایا ئەم بەیاننامە تاك لاپەڕانە زۆر نابێ بۆ هەر کەسێك؟

"No, there really aren't," Trenell insisted. "The old man believes in the 80-20 goal- setting rule. That is, 80% of your really important results will come from 20% of your goals. So we only do One Minute Goal Setting on that 20%, that is, our key areas of responsibility—maybe three to six goals in all. Of course, in the event a special project comes up, we set special One Minute Goals."

نەخێر لە ڕاستیدا زۆر نابێ، ترێنێڵ دووپاتی کردەوە. پیرە پیاوەکە باوەڕی بە دەستوری ڕێکخستنی ئامانجی ٨٠-٢٠ە. بەو شێوەیە لە سەدا هەشتای قازانجەکانت لە سەدا بیستی ئامانجەکانتەوە دێ . بۆیە ئێمە تەنها لەسەر ئەو لە سەدا بیستە ئامانجی یەك خولەك ڕێکئەخەین،ئەوە کلیلی ناوچەی ئەرکەکانمانە – لەوانەیە سێ تا شەش ئامانج بە هەمووی.

"Interesting," the young man commented. "I think I understand the importance of One Minute Goal Setting. It sounds like a philosophy of 'no surprises'—everyone knows what is expected from the beginning."

سەرنجڕاکێشە، پیاوە لاوەکە ئاماژەی پێکرد. پێموایە تێئەگەم لــە گرنگــی ڕێکخــستنی ئامــانجی یــەك خولــەك. ئــەوە وەك بیرۆکــەی نــا کوتــوپڕ وایــە – هــەمووان ئــەزانن چــی چــاوەڕێ ئەکرێ لە سەرەتاوە.

"Exactly," Trenell nodded.

دروستە، ترێنێل سەری لەقاند.

"So is One Minute Goal Setting just understanding what your responsibilities are?" the young man asked.

کەواتــە ڕێکخــستنی ئامــانجی یــەك خولــەك تــەنها تێگەشــتنە لەوەی کە ئەرکەکانت چییە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"No. Once we know what our job is, the manager always makes sure we know what good performance is. In other words, performance standards are clear. He shows us what he expects."

نــەخێر. هــەر کــە زانیمــان کــاری ئێمــە چــییە، بەڕێوەبەرەکــە هەمیــشە خــۆی دڵنیــا ئەکاتــەوە لــەوەی کــە ئێمــە ئــەزانین بــە

بەرپرسیارێتی چییە. بە مانایەکی تر، سنوری بەرپرسیارێتی ڕوونە. ئەو پیشانی ئێمە ئەدات پێشبینی چی ئەکات.

"How does he do that—show you what he expects?" asked the young man.

چۆن ئەوە ئەکات – پیشانتان ئەدات پێشبینی چی ئەکات؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"Let me give you an example," Trenell suggested.

با نموونەیەکت بدەمێ، ترێنێل پێشنیاری کرد.

"One of my One Minute Goals was this: Identify performance problems and come up with solutions which, when implemented, will turn the situation around.

یەکێك لە ئامانجەکانی یەك خولەکی من ئەمە بوو: کێشەکانی بەرپرسیارێتی بناسەرەوە وە چارەسەریان بۆ بدۆزەرەوە بە شێوەیەك کە لە کاتی بە ئەنجام گەیاندندا بارودۆخەکە بگۆڕێ.

"When I first came to work here I spotted a problem that needed to be solved, but I didn't know what to do.

کاتێك کە بۆ یەکەم جار هاتم بۆ کار لێرە توشی کێشەیەك بووم کە پێویست بوو چارەسەر بکرێ، بەڵام نەمدەزانی چی بکەم.

So I called the One Minute Manager. When he answered the phone, I said, Sir, I have a problem. Before I could get another word out, he said, Good! That's what you've been hired to solve. Then there was a dead silence on the other end of the phone.

بۆیە تەلەفۆنم بۆ بەڕێوەبەری یەك خولەك کرد. کاتێك کە وەڵامی تەلەفۆنەکەی دایەوە، وتم، گەورەم، کێشەیەکم هەیە. پێش ئەوەی وشەیەکی تر لە دەمم بێتە دەرەوە، ئەو وتی، باشە! ئەوە ئەوەیە کە تۆ گرتوتە بۆ چارەسەرکردن. پاشان بێدەنگییەکی تەواو ڕوویدا لەو سەری تەلەفۆنەکە.

"I didn't know what to do. The silence was deafening. I eventually stuttered out, But, but, Sir, I don't know how to solve this problem.

نەمدەزانی چی بکەم. بێدەنگییەکە گوێی کەڕ ئەکرد. من لە کۆتایدا زمانم بەربوو، بەڵام، بەڵام گەورەم، نازانم چۆن ئەم کێشەیە چارەسەر بکەم.

"Trenell, he said, one of your goals for the future is for you to identify and solve your own

problems. But since you are new, come on up and we'll talk.

ترێنێڵ، ئەو وتی، یەکێك لە ئامانجەکانی داهاتووی تۆ ئەوەیە خۆت کێشەکانی خۆت بزانیت و چارەسەریان بکەی. بەڵام لەبەرئەوەی تۆ نوێی، وەرە با قسە بکەین.

"When I got up there, he said, Tell me, Trenell, what your problem is—but put it in behavioral terms.

کاتێك کە گەشتمە ئەوێ، وتی، پێم بڵێ ترێنێڵ، کێشەکەت چییە – بەڵام بیخە باری کردارییەوە.

"Behavioral terms? I echoed. What do you mean by behavioral terms?

باری کرداری؟ من دووبارەم کردەوە. مەبەستت چییە لە باری کرداری؟

"I mean, the manager explained to me, that I do not want to hear about only attitudes or feelings. Tell me what is happening in observable, measurable terms.

مەبەستم ئەوەیە، بەڕێوەبەرەکە ڕوونی کردەوە بۆ من، نامەوێ تەنها لە بارەی هەست و هۆشەوە ببیستم. پێم بڵێ چی ڕوو ئەدات بە شێوەیەکی ڕوون و پیوانەیی.

"I described the problem the best I could.

ئەوەندەی کە توانیم بە باشترین شێواز کێشەکەم ڕوونکردەوە.

"He said, That's good, Trenell! Now tell me what you would like to be happening in behavioral terms.

ئەو وتی باشە ترێنێڵ! ئێستا پێم بڵێ تۆ ئەتەوێ چی ڕوو بدات لە باری کرداریدا.

"I don't know, I said.

نازانم، من وتم.

"Then don't waste my time, he snapped.

کەواتە کاتی من بەفیڕۆ مەدە، ئەو وتی بە توندی.

"I just froze in amazement for a few seconds. I didn't know what to do. He mercifully broke the dead silence.

من سڕ بووم لە سەرسامیدا بۆ چەند چرکەیەك. نەمدەزانی چی بکەم. ئەو بە سۆزەوە بێدەنگییەکەی شکاند.

“If you can’t tell me what you’d like to be happening, he said, you don’t have a problem yet. You’re just complaining. A problem only exists if there is a difference between what is actually happening and what you desire to be happening.

ئەگەر ناتوانی پێم بڵێی ئەتەوێ چی ڕووبدات، ئەو وتی، ئەوە تۆ کێشەت نییە هێشتا. تۆ تەنها سکاڵا ئەکەی. کێشە تەنها کاتێك هەیە ئەگەر جیاوازییەك هەبێ لە نێوان ئەوەی کە بەڕاستی ڕوو ئەدات وە ئەوەی کە تۆ ئەخوازی ڕووبدات.

“Being a quick learner, I suddenly realized I knew what I wanted to be happening.

بووم بە خوێندکارێکی خێرا، لەناکاو هەستم کرد ئەمزانی ئەمویست چی ڕووبدات.

After I told him, he asked me to talk about what may have caused the discrepancy between the actual and the desired.

دوای ئەوەی پێم وت، ئەو داوای لێکردم قسە بکەم لەبارەی

ئـەوەی چـی جیـاوازی دروسـتکردووە لـە نێـوان ڕاسـتی و خوازراودا.

“After that the One Minute Manager said, Well, what are you going to do about it?”

دوای ئەوە بەڕێوەبەری یەك خولەك وتـی، باشـە، بەنیازی چـی بکەی لەو بارەیەوە؟

“Well, I could do A, I said.

باشە توانیم (ئەی) بکەم، من وتم.

“If you did A, would what you want to happen actually happen? he asked. “No, I said.

ئەگەر (ئەی)ت کرد، ئایا ئەوەی کە بەڕاستی ئەتـەوێ ڕوویدات ڕوونەدات؟ نەخێر من وتم.

“Then you have a lousy solution. What else could you do? he asked. “I could do B, I said.

کەواتە چارەسـەرێکی خراپت هەیـە. توانیـت چیتر بکـەی؟ ئەو پرسیاری کرد. توانیم (بی) بکەم.

“But if you do B, will what you want to happen really happen? He countered again. “No, I realized.

بەڵام ئەگەر (بی) بکەی، ئەوەی کە ئەتەوێ ڕووبدات بەڕاستی ڕووئەدات؟ ئەو بەرهەڵستی کرد دیسان. نەخێر، پێموابێت.

“Then, that’s also a bad solution, he said. What else can you do?

کەواتە ئەوەش چارەسەرێکی خراپە، ئەو وتی. ئەتوانی چی تر بکەی؟

“I thought about it for a couple of minutes and said, I could do C. But if I do C, what I want to happen won’t happen, so that is a bad solution, isn’t it?

لەو بارەیەوە بیرم کردەوە بۆ دوو خولەك وە وتم، توانیم (سی) بکەم. بەڵام ئەگەر (سی) بکەم، ئەوەی کە ئەمەوێ ڕووبدات ڕوونادات، کەواتە ئەوە چارەسەرێکی خراپە، وانییە؟

“Right. You’re starting to come around, the manager then said, with a smile on his face. Is there anything else you could do? He asked.

ڕاستە. تۆ خەریکە تێئەگەی، بەڕێوەبەرەکە پاشان وتی، بە خەندەیەکەوە لەسەر ڕووخساری. هیچ شتێکی تر هەیە بتوانی بیکەی. ئەو پرسیاری کرد.

“Maybe I could combine some of these solutions, I said.

لەوانەیە بتوانم هەندێ لەم چارەسەرانە بەیەکەوە ببەستمەوە، من وتم.

That sounds worth trying, he reacted.

ئەوە ئەبێ هەوڵی بۆ بدەی، ئەو وەڵامی دایەوە.

In fact, if I do A this week, B next week and C in two weeks, I’ll have it solved. That’s fantastic. Thanks so much. You solved my problem for me.

لە ڕاستیدا ئەگەر (ئەی) بکەم ئەم هەفتەیە، (بی) هەفتەی داهاتوو وە (سی) دوو هەفتەی تر، ئەوە چارەسەری ئەکەم. ئەوە باوەڕ پێنەکراوە. زۆر سوپاس. تۆ کێشەکەی منت چارەسەر کرد.

“He got very annoyed. I did not, he interrupted, you solved it yourself. I just asked you questions—questions you are able to ask

yourself. Now get out of here and start solving your own problems on your time, not mine.

ئەو زۆر تورە بوو. من چارەسەرم نەکرد، قسەکەی پیٚ بڕی، تۆ خۆت چارەسەرت کرد. من تەنها پرسیارم لیٚ کردی – ئەو پرسیارانەی کە خۆشت ئەتوانی لە خۆتی بکەی. ئیٚستا بڕۆ دەرەوە لیٚرە وە دەست بە چارەسەرکردنی کیٚشەکانی خۆت بکە لەسەر کاتی خۆت نەك لەسەر کاتی من.

“I knew what he had done, of course. He’d shown me how to solve problems so that I could do it on my own in the future.

ئەزانم ئەو چی کرد بە دڵنیاییەوە. ئەو نیشانی دام چۆن کیٚشەکان چارەسەر بکەم بەو شیٚوەیە ئەتوانم خۆم بە تەنیا چارەسەری بکەم لە داهاتوودا.

“Then he stood, looked me straight in the eye and said, you’re good, Trenell. Remember that the next time you have a problem.

پاشان ئەو هەستاو ڕاستەوخۆ سەیری ناو چاوی کردم وە وتی، تۆ باشی ترێنیٚل. ئەوەت لەبیر بیٚت کە جاری داهاتوو کیٚشەیەکت ئەبیٚ.

“I remember smiling as I left his office.”

لەبیرمە ئەبێ پێکەنیم کاتێك کە نوسینگەکەم بەجێهێشت.

Trenell leaned back in his chair and looked as if he were reliving his first encounter with the One Minute Manager.

ترێنێلّ پالّی دایەوە بە کورسییەکەیدا وە وا دیار بوو کە بە یەکەم کۆسپ دا تێپەڕی لەگەلّ بەڕێوەبەری یەك خولەکدا.

“So,” the young man began, reflecting on what he had just heard. ...

بۆیە پیاوە لاوەکە دەستی بە بیرکردنەوە کرد لەوەی کە ئێستا بیستی...

....

One Minute Goals: Summary

ئامانجی یەك خولەك: ناوەڕۆك

One Minute Goal Setting is simply:

ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك بەم شێوەیە دەبێت:

•

1. Agree on your goals.

قایل بە بە ئامانجەکانت.

2. See what good behavior looks like.

دیقەت بدە چالاکی باش چۆنە.

3. Write out each of your goals on a single sheet of paper using less than 250 words.

هەموو ئامانجەکانت بنوسەرەوە لەسەر تەنها لاپەڕەیەك کەمتر لە ٢٥٠ وشە بەکاربهێنە بۆ دەربڕینی.

4. Read and re-read each goal, which requires only a minute or so each time you do it.

هەر ئامانجێك دووبارەو دووبارە بخوێنەرەوە، كە تەنها یەك خولەكی دەوێ هەر جارێك كە ئەیخوێنیتەوە.

5. Take a minute every once in a while out of your day to look at your performance, and

خولەكێك لە هەر ڕۆژێكی خۆت دانێ بۆ سەیركردنی بەرپرسیارێتییەكانت، وە

6. See whether or not your behavior matches your goal.

بزانە تا چەند چالاكییەكانت لەگەڵ ئامانجەكانتدا یەكئەگرێتەوە.

"That's it," Trenell exclaimed, "you're a fast learner."

بەو شێوەیەیە، ترێنێل هاواری كرد، تۆ بەخێرایی فێر ئەبی.

"Thank you," the young man said, feeling good about himself. "But let me just jot that down," he said, "I want to remember that."

سوپاس، پیاوە لاوەكە وتی، هەستی باش بوو بەرامبەر بەخۆی. بەڵام با بە پەلە بینوسمەوە، ئەو وتی، ئەمەوێ بیرم

بکەوێتەوە.

After the young man wrote briefly in the small blue notebook he carried with him, he leaned forward and asked, "If One Minute Goal Setting is the first secret to becoming a One Minute Manager, what are the other two?"

دوای ئەوەی پیاوە لاوەکە بە کورتی نوسییەوە لە دەفتەرە شینە بچوکەکەیدا هەڵیگرت لای خۆی، ئەو بۆ پێشەوە ڕۆشت و پرسیاری کرد، ئەگەر ڕێکستنی ئامانجی یەك خولەك ئەبێت بۆ بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك، دووانەکەی تر چین؟

Trenell smiled, looked at his watch and said, "Why don't you ask Levy that? You are scheduled to see him this morning too, aren't you?"

ترێنێڵ پێکەنی و سەیری کاتژمێرەکەی کرد وە وتی، بۆچی ئەوە لە لێڤی ناپرسی؟ تۆ وا بەرنامەت داناوە کە هەر ئەم بەیانییە ئەویش ببینی، وانییە؟

The young man was amazed. How did Trenell know that? "Yes," the young man said as he rose to shake Trenell's hand. "Thanks so much for your time, sir."

پیاوه لاوەکە سەرسام بوو. چۆن ترێنێڵ ئەوەی زانیوە؟ بەڵێ، پیـاوه لاوەکـه وتـی کاتێـك کـه هەسـتا بـۆ تەوقـه کـردن لەگـەڵ ترێنێڵ. سوپاس بۆ ئەوەی کە لە کاتم گری گەورەم.

“You’re welcome,” Trenell answered. “Time is one thing I have a lot more of now. As you can probably tell, I’m becoming a One Minute Manager myself.”

شایەنی نییە، ترێنێڵ وەلامی دایەوە. کات ئەو شتەیە کە هەمە ئێستا. تۆ لەوانەیە ئێستا بلێ منیش ئەبم بە بەڕێوەبەری یەك خولەك.

....

The Second Secret: One Minute Praisings

دووەم نهێنی: ستایشەکانی یەك خولەك

As the young man left Trenell's office, he was struck by the simplicity of what he had heard.

هەر کە پیاوە لاوەکە نوسینگەکەی ترێنێڵی بەجێهێشت، ئەو سەرسام بوو بە ئاسانیی ئەوەی کە بیستی.

He thought, "It certainly makes sense. After all, how can you be an effective manager unless you and your people are sure of what they are being asked to do. And what an efficient way to do it."

ئەو بیری کردەوە، ئەوە بەدڵنیاییەوە ژیری دروست ئەکات. سەرەڕای ئەوەش، چۆن ئەتوانی ببیت بە بەڕێوەبەرێکی سەرکەوتوو هەتاوەکو تۆو خەڵکەکەت دڵنیا نەبن لەوەی کە داواتان لێکراوە چی بکەن. وە شێوازێکی سەرکەوتوو چییە بۆ کردنی ئەوە.

The young man walked the length of the building and took the elevator to the second floor. When

he got to Mr. Levy's office, he was surprised to meet so young a man. Levy was probably in his late 20's or early 30's. "Well, you've been to see the 'ole man.' He's quite a guy, isn't he?"

پیاوە لاوەکە بە ناو بینا دوورو درێژەکەدا ڕۆشت وە سواری ئاسانسوار بوو بۆ نهۆمی دووەم. کاتێك کە گەشتە نوسینگەی بەڕێز لیڤی، ئەو سەرسام بوو بە بینینی پیاوێکی زۆر لاو. لیڤی لەوانە بوو ٢٠ ساڵ یان زۆر زۆر ٣٠ بێت. باشە، تۆ پیاوە ڕووخۆشەکەت بینی. ئەو پیاوێکی بەڕێزە، وانییە؟

He was already getting used to the One Minute Manager being called "quite a guy."

ئەو پێشتر ئەمەی بیستووە کە بەڕێوەبەری یەك خولەك بە (پیاوێکی بەڕێز) بانگ ئەکەن.

"I guess he is," responded the young man.

پێموابێ وایە، پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە.

"Did he tell you about being a One Minute Manager?" asked Levy.

ئەو پێی وتی لە بارەی بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك؟ لیڤی پرسیاری کرد.

“He sure did. It’s not true, is it?” asked the young man, wondering if he’d get a different answer from Trenell’s.

بەدڵنیاییەوە پێی وتم. ئەوە ڕاست نییە، وانییە؟

“You’d better believe it’s true. I hardly ever see him.”

واباشترە باوەڕ بکەی کە ئەوە ڕاستە. تەنانەت منیش بە سەختی ئەتوانم ئەو ببینم.

“You mean you never get any help from him?” pursued the young man.

مەبەستت ئەوەیە تۆ هەرگیز هیچ یارمەتییەك لە ئەو وەرناگری؟ پیاوە لاوەکە دووپاتی کردەوە.

“Essentially very little, although he does spend a fair amount of time with me at the beginning of a new task or responsibility.”

بە شێوەیەکی سەرەکی زۆر کەم، هەرچەندە هەندێ کات تەرخان ئەکات بۆ من لە سەرەتای ئەرکێك یان بەرپرسیارێتییەکی نوێدا.

“Yes, I know about One Minute Goal Setting,” interrupted the young man.

بەڵێ، ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك ئەزانم، پیاوە لاوەکە قسەی پێ بڕی.

“Actually I wasn’t thinking so much about One Minute Goal Setting. I was referring to One Minute Praisings.”

لە ڕاستیدا زۆر بیرم نەکردۆتەوە لە ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك. من ئاماژەم بە ستایشەکانی یەك خولەك کردووە.

“One Minute Praisings?” echoed the young man. “Are they the second secret to becoming a One Minute Manager?”

ستایشەکانی یەك خولەك؟ دووبارەی کردەوە پیاوە لاوەکە. ئایا ئەوە دووەم نهێنییە بۆ بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك؟

“Yes, they are,” Levy revealed. “In fact, when I first started to work here, the One Minute Manager made it very clear to me what he was going to do.”

بەڵێ ئەوە نهێنی دووەمە، لێڤی ئاشکرای کرد. لە ڕاستیدا کاتێك کە سەرەتا دەستم بە کار کرد لێرە، بەڕێوەبەری یەك

خولەك تەواو ڕوونی كردەوە بۆمن كە ئەو بەنیاز بووە چی بكات.

“What was that?” the visitor asked.

بەنیاز بوو چی بكات؟ میوانەكە پرسیاری كرد

“He said that he knew that it would be a lot easier for me to do well, if I got crystal- clear feedback from him on how I was doing.

ئەو وتی كە ئەو ئەزانێ كار كردن بە باشی زۆر ئاسانتر ئەبێ بۆ من، ئەگەر ئەو دەسكەوتە دڵنیایە بەدەستبێنم لە ئەوەوە لەسەر چۆنێتی كار كردن.

“He said he wanted me to succeed. He wanted me to be a big help to the organization, and to enjoy my work.

ئەو وتی ئەیەوێ من سەركەوتوو بم. ئەو ئەیویست من ببم بە یارمەتیدەرێكی گەورە بۆ ڕێكخراوەكە، وە خۆشی لە كارەكەم ببینم.

“He told me that he would try, therefore, to let me know in no uncertain terms when I was doing well, and when I was doing poorly.

ئەو پێی وتم هەوڵ ئەدات من ئاگادار بکاتەوە لە کاتی نادیاردا کاتێك کە بە باشی کارم کردووە، وە کاتێك کە بە خراپی کارم کردووە.

“And then he cautioned me that it might not be very comfortable at first for either of us.”

وە پاشان ئەو منی ئاگادار کردەوە لەوەی کە لەوانەیە ئەوە لە سەرەتاوە زۆر خۆش نەبێ بۆ کەسمان.

“Why?” the visitor asked.

بۆچی؟ میوانەکە پرسیاری کرد.

“Because, as he pointed out to me then, most managers don’t manage that way and people aren’t used to it. Then he assured me that such feedback would be a big help to me.”

لەبەرئەوەی هەر وەك ئاماژەی پێکردبوو ئەو کاتە، زۆربەی بەڕێوەبەرەکان بەو شێوەیە مامەڵە ناکەن وە خەڵك ڕانەهاتوون لەگەڵ ئەوەدا. پاشان ئەو منی دڵنیا کردووە ئەو دەسکەوتە

یارمەتیدەرێکی گەورە ئەبێت بۆ من.

"Can you give me an example of what you are talking about?" the young man requested.

ئەتوانی نموونەیەکم بۆ بهێنیتەوە لەسەر ئەوەی کە باسی ئەکەیت؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"Sure," Levy complied. "Shortly after I started to work, I noticed that, after my manager had done One Minute Goal Setting with me, he would stay in close contact."

بەدڵنیاییەوە، لیڤی قایل بوو. ماوەیەکی کەم دوای ئەوەی دەستم بە کار کرد، تێبینی ئەوەم کرد، دوای ئەوەی بەڕێوەبەرەکەم ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەکی تەواو کرد لەگەڵ مندا، ئەو لە پەیوەندی بەردەوامدا بوو لەگەڵ من.

"What do you mean by 'close contact'?" asked the young man.

مەبەست چییە لە "پەیوەندی بەردەوام"؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"There were two ways that he did it," explained Levy. "First of all, he observed my activities very closely. He never seemed to be very far away.

به دوو شێوه ئەوەی ئەکرد، لێڤی ڕوونی کردەوه. یەکەم، ئەو زۆر به وردی چاودێری چالاکییەکانی منی ئەکرد. ئەو هەرگیز زۆر دوور دیار نەبوو.

Secondly, he made me keep detailed records of my progress which he insisted I send to him."

دووەم، ئەو داوای ئەکرد وردەکاری تۆماری چالاکییەکانم بۆ ئەو بنێرم.

"That's interesting," said the young man. "Why does he do that?"

ئەوە سەرنجڕاکێشە، پیاوە لاوەکە وتی. بۆچی ئەوە ئەکات؟

"At first I thought he was spying and didn't trust me. That is, until I found out from some of the other people who report to him what he was really doing."

سەرەتا پێموابوو سیخوڕیم بەسەرەوە ئەکات و متمانەی به من نییه. بەو شێوەیە هەتا ئەو کاتەی بۆم دەرکەوت لە هەندێ خەڵکی ترەوە کە کار بۆ ئەو ئەکەن ئەوەی کە ئەو بەڕاستی چی

ئەکرد.

“What was that?” the young man wanted to know.

ئەوە چی بوو؟ پیاوە لاوەکە ئەیویست بزانێ.

“He was trying to catch me doing something right,” Levy said.

ئەو هەوڵی ئەدا من بگرێ بەسەر کارێکی باشەوە، لیڤی وتی.

“Catch you doing something right?” echoed the young man. “Yes,” responded Levy. “We have a motto around here that says:

تۆ بگرێ بەسەر شتێکی باشەوە؟ پیاوە لاوەکە دووبارەی کردەوە. بەڵێ، لیڤی وەڵامی دایەوە. ئێمە دروشمێکمان هەیە لێرە کە ئەڵێ:

Help People Reach Their Full Potential

یارمەتی خەڵك بدە تا بە توانا شاراوەکانی خۆی بزانێ

Catch Them Doing Something Right

بیانگرە بەسەر کاری باشەوە

Levy continued, “In most organizations the managers spend most of their time catching people doing what?” he asked the young man.

لیڤی بەردەوام بوو، لە زۆربەی ڕێکخراوەکان بەڕێوەبەرەکان زۆربەی کاتی خۆیان بەسەر ئەبەن بۆ گرتنی خەڵك بەسەر چییەوە؟ ئەو پرسیاری لە پیاوە لاوەکە کرد.

The young man smiled and said knowingly, “Doing something wrong.”

پیاوە لاوەکە پێکەنی و شارەزایانە وتی، "بەسەر کارێکی هەڵەوە."

“Right!” said Levy, “Here we put the accent on the positive. We catch people doing something right.”

ڕاستە! لیڤی وتی، ئێمە لێرە جەخت لەسەر لایەنی ئیجابی ئەکەینەوە. ئێمە خەڵك بەسەر کاری باشەوە ئەگرین.

The young man made a few notes in his notebook and then asked, “What happens, Mr.Levy, when the One Minute Manager catches you doing something right?”

پیاوە لاوەکە چەند تێبینییەکی نوسییەوە لە دەفتەرەکەیدا و

پرسیاری کرد، چی ڕوو ئەدا بەڕێز لیڤی کاتێك کە بەڕێوەبەری یەك خولەك تۆ ئەگرێ بەسەر کارێکی باشەوە؟

"That's when he gives you a One Minute Praising," Levy said with some delight.

ئەو کاتە بۆ ماوەی خولەکێك ستایشت ئەکات، لیڤی وتی بە دڵخۆشییەوە.

"What does that mean?" the young man wanted to know.

ئەوە مانای چییە؟ پیاوە لاوەکە ئەیویست بزانێ.

"Well, when he has seen that you have done something right, he comes over and makes contact with you. That often includes putting his hand on your shoulder or briefly touching you in a friendly way."

باشە، کاتێك کە ئەبینێ کارێکی باشت کردووە، ئەو دێت و لێت نزیك ئەبێتەوە. بەزۆریی هاوڕێیانە دەست ئەخاتە سەر شانت.

“Doesn’t that bother you,” the young man wondered, “when he touches you?”

ئایا ئەوە بێزارتان ناکات، پیاوە لاوەکە ئەیویست بزانێ، کاتێک

کە دەستتان لێ ئەدا؟

“No!” Levy insisted. “On the contrary, it helps. I know he really cares about me and he wants me to prosper. As he says, The more consistently successful your people are, the higher you rise in the organization.’

نەخێر! لیڤی دووپاتی کردەوە. بە پێچەوانەوە، ئەوە یارمەتیدەرە. ئەزانم ئەو بەڕاستی گرنگی بە من ئەدات وە ئەو ئەیەوێ من سەرکەوتوو بم. وەك ئەڵێ، چەند خەڵکەکەت زیاتر سەرکەوتوو بن، زیاتر بەرز ئەبیتەوە لە ناو ڕێکخراوەکەدا.

“When he makes contact, it’s brief, but it lets me know once again that we’re really on the same side.

کاتێك کە نزیك ئەبێتەوە، ماوەیەکی کورتە، بەڵام ئەوە ڕێگە بە من ئەدات بزانم جاریکی تر کە ئێمە بەڕاستی لەسەر یەك لاین.

“Anyway, after that,” Levy continued, “he looks you straight in the eye and tells you precisely what you did right. Then he shares with you how good he feels about what you did.”

به هەر حاڵ دوای ئەوە، لیڤی بەردەوام بوو، ئەو ڕاستەوخۆ

سەیری ناو چاوت ئەکات وە بە وردی پێت ئەڵێ چ کارێکی باشت کردووە. پاشان بەشی ئەکات لەگەڵ تۆ چەند هەست بە خۆشی ئەکات لە بارەی ئەوەی کە کردوتە.

“I don’t think I’ve ever heard of a manager doing that,” the young man broke in. “That must make you feel pretty good.”

پێموانییە هەرگیز بیستبێتم بەڕێوەبەرێك کارێکی ئاوای کردبێت، پیاوە لاوەکە پێی بڕی. ئەوە وات لێ ئەکات تەواو هەست بە باشی بکەی.

“It certainly does,” Levy confirmed, “for several reasons.

بەدڵنیاییەوە وات لێ ئەکات، لیڤی دووپاتی کردەوە، لەبەر چەند هۆکارێك.

First of all, I get a praising as soon as I’ve done something right.” He smiled and leaned towards

his visitor. Then he laughed and said, “I don’t have to wait for an annual performance review, if you know what I mean.” Both men smiled.

یەکەم، ستایش ئەکرێم دەستبەجێ هەر کە کارێکی باشم کرد.

ئەو خەندەیەکی کردو بەرەو لای میوانەکە ڕۆشت. پاشان پێکەنی و وتی، پێویست ناکا چاوەڕێ بکەم بۆ تاقیکرنەوەی چالاکی سالانە، ئەگەر ئەزانی مەبەستم چییە. هەردوو پیاوەکە پێکەنین.

“Second, since he specifies exactly what I did right, I know he’s sincere and familiar with what I am doing.

دووەم، کاتێك کە ئەو بە وردی دیاری ئەکات من چی باشم کردووە، بۆم دەرئەکەوێ کە ئەو ڕاستگۆیە وە ئاگادارە لەوەی کە من چی ئەکەم.

Third, he is consistent.”

سێیەم، ئەو جێی متمانەیە.

“Consistent?” echoed the young man, wanting to know more.

جێی متمانە؟ پیاوە لاوەکە دووبارەی کردەوە، ئەیویست زیاتر بزانێ.

"Yes," insisted Levy. "He will praise me if I am performing well and deserve it even if things are not going well for him elsewhere. I know he may be annoyed about other things. But he responds to where I am, not just to where he is at the time. And I really appreciate that."

بەڵێ، لیڤی دووپاتی کردەوە. ئەو ستایشم ئەکات ئەگەر بە باشی کارەکان بە ئەنجام بگەیەنم و شایەنی بم تەنانەت ئەگەر شتەکان بە باشی نەڕوات بۆ ئەو لە لایەکی ترەوە. ئەزانم لەوانەیە ئەو تووڕ بێت لە بارەی شتەکانی ترەوە. بەڵام ئەو کاردانەوەی بۆ ئەو شوێنە ئەبێت کە منی لێم، نەك تەنها بۆ ئەو شوێنەی کە ئەوی لێیە لەو کاتەدا. وە من بەڕاستی سوپازگوزارم بۆ ئەوە.

"Doesn't all this praising have to take up a lot of the manager's time?" the young man asked.

ئایا ئەم هەموو ستایشە زۆر لە کاتی بەڕێوەبەرەکە ناگرێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"Not really," said Levy. "Remember you don't have to praise someone for very long for them to know you noticed and you care. It usually takes less than a minute."

نا له ڕاستیدا، لیڤی وتی. لەبیرت بێت پێویست ناکات ستایشی

کەسێك بکەیت بۆ ماوەیەکی زۆر تا ئەوان بزانن تۆ چاودێرییان ئەکەیت و گرنگیان پێ ئەدەی. ئەوە بەزۆریی کەمتر لە یەك خولەکی ئەوێ.

"And that's why it's called a One Minute Praising," the visitor said, as he wrote down what he was learning.

وە لەبەرئەوەیە پێی ئەوترێ ستایشی یەك خولەك، میوانەکە وتی کاتێك کە ئەوەی فێری بووە ئەینوسییەوە.

"Right," Levy said. ڕاستە، لیڤی وتی.

"Is he always trying to catch you doing something right?" the young man asked.

ئایا ئەو هەمیشە هەوڵ ئەدات تۆ بەسەر کاری باشەوە بگرێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“No, of course not,” Levy answered. “Just when you first start work here or when you begin a new project or responsibility, then he does. After you get to know the ropes, he doesn’t seem to be around much.”

نا، بەدڵنیاییەوە نا، لیڤی وەڵامی دایەوە. تەنها کاتێك کە

سەرەتا دەست بە کار ئەکەی لێرە یان کاتێك کە دەست بە پرۆژەیەك یان ئەرکێکی نویٚ ئەکەی، ئەو کاتە ستایشت ئەکات. بەڵام دوای ئەوی ئەچیتە ناو کارەکەو شارەزا ئەبیت، ئەو زۆر بەوشێوەیە نامێنێت.

“Why?” the young man wondered.

بۆچی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“Because you and he have other ways of knowing when your job performance is ‘praiseworthy.’ You both can review the data in the information system—the sales figures, expenditures, production schedules, and so on.

لەبەرئەوەی تۆو ئەو ڕێگای ترتان ئەبێت بۆ زانینی ئەوەی کەی بە ئەنجام گەیاندنی کارەکەت شایەنی ستایشە. ئێوە هەردووکتان ئەتوانن بە زانیارییەکاندا بچنەوە لە سیستەمی

زانیاریدا – ڕێژەی فرۆشەکان، خەرجییەکان، خشتەی بەرهەم هێنان، وە بەو شێوەیە.

And then," Levy added, "after awhile you begin to catch yourself doing things right and you start praising yourself. Also, you're always wondering when he might praise you again and that seems to keep you going even when he's not around. It's uncanny. I've never worked so hard at a job in my life."

وە پاشان، لیڤی دریژەی پێدا، دوای ماوەیەك تۆ دەست بەوە ئەکەی خۆت بگری بەسەر کاری باشەوە وە دەست بە ستایش کردنی خۆت ئەکەی. هەروەها هەمیشە ئەتەوێ بزانی کەی ئەو ستایشت ئەکات دیسان وە ئەمە وا لە تۆ ئەکات بەردەوام بیت تەنانەت کاتێکیش کە ئەو ستایشت ناکات. ئەوە نامۆیە. هەرگیز ئەوەندە بە سەختی کارم نەکردووە لە هیچ پیشەیەکدا لە ژیانمدا.

"That's really interesting," commented the young man. "So One Minute Praising is a secret to becoming a One Minute Manager."

ئەوە بەڕاستی نایابە، ئاماژەی پێکرد پیاوە لاوەکە. کەواتە ستایشی یەك خولەك نهێنییەکە بۆ بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك.

"It is, indeed," Levy said with a gleam in his eye. He enjoyed watching someone learn the secrets of One Minute Management.

وایە لە ڕاستیدا، لیڤی وتی لەگەڵ درەوشانەوەیەك لە چاویدا. ئەو خۆشی لە سەیرکردنی کەسێك ئەبینی فێری نهێنییەکانی بەڕێوەبردنی یەك خولەك ببێ.

As the visitor looked at his notes, he quickly reviewed what he had learned about the One Minute Praising.

کاتێك کە میوانەکە سەیری تێبینییەکانی کرد، ئەو بە خێرایی چاوی بە ئەوانەدا خشاندەوە کە فێری بووە لە بارەی ستایشی یەك خولەکەوە.

....

One Minute Praisings: Summary

ستایشەکانی یەك خولەك: ناوەڕۆك

The One Minute Praising works well when you:

ستایشی یەك خولەك کاردانەوەی باشی ئەبێت کاتێك کە تۆ:

1. Tell people up front that you are going to let them know how they are doing.

بە خەڵك ئەڵێی بە ڕاستگۆیی کە تۆ ڕێگەیان ئەدەی بزانن ئەبێ چۆن بکەن.

2. Praise people immediately.

ستایشی خەڵك ئەکەی دەستبەجێ.

3. Tell people what they did right—be specific.

بە خەڵك ئەڵێی چی باشیان کردووە – بە دیقەت بە.

4. Tell people how good you feel about what they did right, and how it helps the organization and the other people who work there.

به خەڵك ئەڵێی چەند هەست بە باشی ئەکەی بەهۆی ئەو کارە باشەی کە ئەوان کردوویانە، وە چۆن یارمەتی ڕێکخراوەکەو ئەو کەسانەیان داوە کە لەوێ کار ئەکەن.

5. Stop for a moment of silence to let them "feel" how good you feel.

بۆ ساتێك لە بێدەنگیدا ڕائەوەستی تا ڕێگە بە ئەوان بدەی هەست بکەن کە تۆ چەند هەست بە باشی ئەکەی.

6. Encourage them to do more of the same.

هانیان بدە تا زیاتر هەمان کار بکەن.

7. Shake hands or touch people in a way that makes it clear that you support their success in the organization.

تەوقە لەگەڵ ئەو کەسانە ئەکەی یان دەستیان لێ ئەدەی بە شێوەیەك کە ئەوە ڕوون بکاتەوە کە تۆ پشتگیری لە سەرکەوتنیان ئەکەی لە ڕێکخراوەکەدا.

“What’s the third secret?” the young man asked anxiously.

سێیەم نهێنی چییە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد بە پەرۆشەوە.

Levy laughed at the visitor’s enthusiasm, rose from his chair and said, “Why don’t you ask Ms. Brown? I understand you’re planning to talk to her, too.”

لیڤی پێکەنی بە پەرۆشی میوانەکە، هەستا لەسەر کورسییەکەی و وتی، بۆچی پرسیار لە خاتوو براون ناکەی؟ ئەزانم تۆ پیلانت داناوە لەگەڵ ئەویش قسە بکەی.

“Yes, I am,” admitted the young man. “Well, thanks so much for your time.”

بەڵێ وائەکەم، پیاوە لاوەکە پەسەندی کرد. باشە، سوپاس بۆ کاتەکەت.

“That’s OK,” insisted Levy. “Time is one thing I have plenty of—you see I’m a One Minute Manager myself now.”

ئاساییە، لیڤی دووپاتی کردەوە. من کاتی زۆرم هەیە – ئەبینی من خۆم بەڕێوەبەری یەك خولەکم ئێستا.

The visitor smiled. He'd heard that somewhere before.

میوانەکە پێکەنی. ئەو ئەوەی بیستبوو لە شوێنێك پێشتر.

He wanted to reflect on what he was learning. He left the building and took a walk among the trees nearby. He was struck again by the simplicity and common sense of what he had heard.

ئەو ئەیویست بیر بکاتەوە لەوەی کە فێری بووە. ئەو بیناکەی بەجێهێشت وە پیاسەیەکی کرد بە ناو درەختەکانی نزیك ئەوێدا. ئەو سەرسام بوو دیسان بە ئەو سانایی و ژیرییە ئاساییەی کە بیستی.

"How can you argue with the effectiveness of catching people doing something right," the young man thought, "especially after they know what they are to do and what good performance looks like.

چۆن ئەتوانی مشتومڕ بکەی لەگەڵ توانای گرتنی خەڵك بەسەر کاری باشەوە، پیاوە لاوەکە بیری کردەوە، بەتایبەتی دوای ئەوەی ئەزانن پێویستە چی بکەن وە کاری باش چۆنە.

"But do One Minute Praisings really work?" he wondered. "Does all this One Minute

Management stuff really get results—bottom-line results?”

بەڵام ئایا ستایشی یەك خولەك بەڕاستی کاردانەوەی ئەبێ؟ ئەو ئەیویست بزانێ. ئایا هەموو ئەم بابەتانەی بەڕێوەبردنی یەك خولەك بەڕاستی ئەنجامی ئەبێ – ئەنجامی بنچینەیی؟

As he walked along his curiosity about results increased. So he returned to the One Minute Manager's secretary and asked Ms. Metcalfe to reschedule his appointment with Ms. Brown for some time the next morning.

ئەو بە ناو پەرۆشی خۆیدا ئەڕۆشت لە بارەی گەشتنە ئەنجام. بۆیە گەڕایەوە بۆ لای سکرتێرەکەی بەڕێوەبەری یەك خولەك وە داوای لە خاتوو مێتکاف کرد کە خشتەیەکی تر دابنێ بۆ ژووانەکەی لەگەڵ خاتوو براون بۆ کاتێکی تر بەیانی داهاتوو.

“Tomorrow morning is fine,” the secretary said as she hung up the phone. “Ms. Brown said to tell you to come any time except Wednesday morning.”

سبەی بەیانی باشە، سکرتێرەکە وتی کاتێك کە تەلەفۆنەکەی

هەڵگرت. خاتوو براون وتی بە تۆ بڵێم هەر کاتێك دێی جگە لە بەیانی چوار شەممە.

Then she called downtown and made the new appointment he requested. He was to see Ms. Gomez, an official in the headquarters office.

پاشان ئەو تەلەفۆنی کرد بۆ ناوچەی بازرگانی وە ئەو ژووانە نوێیەی دانا کە ئەو داوای کردبوو. ئەو پێویست بوو خاتوو گۆمێز ببینێ، کاربەدەستێك لە نوسینگەی سەرەکی.

"They have information there about all the different plants and locations in the total company," Ms. Metcalfe said in a very knowing way. "I'm sure you'll find whatever you're looking for." He thanked her and left.

ئەوان زانیارییان هەیە لەوێ لە بارەی هەموو کەرەستەو شوێنە جیا جیاکانەوە لە تەواوی کۆمپانیاکەدا، خاتوو مێتکاف زۆر شارەزایانە وتی. دڵنیام ئەوە ئەدۆزیتەوە کە بۆی ئەگەڕێی. پیاوە لاوەکە سوپاسی ئەوی کردو ڕۆشت.

The Appraisal

هەڵسەنگاندن

AFTER lunch the young man went downtown. He met with Ms. Gomez, a competent looking woman in her early 40's.

دوای نانی نیوەڕۆ پیاوە لاوەکە ڕۆشت بۆ ناوچەی بازرگانی. ئەو خاتوو گۆمێزی بینی، ژنێکی لێهاتوو دیار بوو کە تەمەنی لە چلەکاندا بوو.

Getting down to business, the young man asked, "Could you please tell me what is the most efficient and effective of all your operations in the country? I want to compare it with the so-called 'One Minute Manager's.' "

ئەو ڕاستەوخۆ ڕۆشتە ناو بابەتی بازرگانییەوە، پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد، تکایە ئەتوانی پێم بڵێی سەرکەوتوو ترین و کاریگەرترین کارەکانتان چییە لە وڵاتدا؟ ئەمەوێ بەراوردی بکەم بە کارەکانی ئەو کەسەی کە بە بەڕێوەبەری یەك خولەك بانگی ئەکەن.

A moment later, he laughed, as he heard Ms. Gomez say, “Well, you won’t have to look very far, because it is the One Minute Manager’s. He’s quite a guy, isn’t he? His operation is the most efficient and effective of all of our plants.”

ساتێك دواتر، ئەو پێكەنی، كاتێك كە گوێی لێ بوو خاتوو گۆمێز ئەڵێ، باشە، پێویست ناكات تۆ زۆر دوور سەیر بكەی، لەبەرئەوەی ئەوە كاری بەڕێوەبەری یەك خولەكە. ئەو پیاوێكی بەڕێزە، وانییە؟ كاری ئەو سەركەوتوو ترین و كاریگەرترینە لە بەرامبەر هەموو كەرەستەكانی ئێمە.

“That’s unbelievable,” said the young man. “Does he have the best equipment?’.’ “No,” said Ms. Gomez. “In fact, he’s got some of the oldest.”

ئەوە باوەڕ پێ نەكراوە، پیاوە لاوەكە وتی. ئایا ئەو باشترین كەرەستەی هەیە؟ نەخێر، خاتوو گۆمێز وتی. لە ڕاستیدا ئەو هەندێك لە كۆنترینەكانی هەیە.

“Well, there’s got to be something wrong out there,” said the young man, still puzzled by the old man’s management style. “Tell me, does he lose a lot of his people? Does he have a lot of turnover?”

باشە، ئەبێ هەڵەیەك هەبێ، پیاوە لاوەکە وتی، هێشتا سەرسام بوو بە شێوازی بەڕێوەبردنی پیرە پیاوەکە. پێم بڵێ، ئایا ئەو زۆرێك لە خەڵکەکەی لە دەست ئەدا؟ ئایا ئەو داهاتێکی زۆری هەیە؟

“Come to think of it,” Ms. Gomez said, “he does have a lot of turnover.”

وەرە بیری لێ بکەرەوە، خاتوو گۆمێز وتی، ئەو داهاتێکی زۆری هەیە.

“Aha,” the young man said, thinking he was on to something.

ئەها، پیاوە لاوەکە وتی، بیر لەوە بکەمەوە کە ئەو سامانی هەیە.

“What happens to those folks when they leave the One Minute Manager?” the young man wanted to know.

ئەی ئەو کەسانە چییان لێ بەسەر دێ کە بەڕێوەبەری یەك خولەك بەجێئەهێڵن؟ پیاوە لاوەکە ئەیویست بزانێ.

“We give them their own operation,” Ms. Gomez quickly responded. “After two years with him,

they say, ‘Who needs a manager?’ He’s our best trainer of people. Whenever we have an opening and need a good manager, we call him. He always has somebody who is ready.”

ئێمە کاری تایبەت بە خۆیان ئەدەینێ، خاتوو گۆمێز بە خێرایی وەڵامی دایەوە. دوای دوو ساڵ لەگەڵ ئەو، ئەوان ئەڵێن، کێ پێویستی بە بەڕێوەبەرە؟ ئەو باشترین ڕاهێنەری ئێمەیە. هەر کاتێك کە دەرفەتێکمان هەبێ وە پێویستمان بە بەڕێوەبەرێکی باش بێت، هانا بۆ ئەو ئەبەین. ئەو هەمیشە کەسێکی ئامادەی هەیە.

Amazed, the young man thanked Ms. Gomez for her time—but this time he got a different response.

سەرسام بوو، پیاوە لاوەکە سوپاسی خاتوو گۆمێزی کرد بۆ کاتەکەی – بەڵام ئەم جارە وەڵامێکی جیاوازی وەرگرت.

“I was glad I could fit you in today,” she said. “The rest of my week is really jammed.

خۆشحاڵ بووم توانیم کاتم هەبێ بۆ تۆ ئەمڕۆ، ئەو وتی. لە ڕاستیدا ڕۆژەکانی تری ئەم هەفتەیە سەرقاڵم.

I wish I knew what the One Minute Manager's secrets were. I've been meaning to go over there and see him, but I just haven't had time."

خۆزگە ئەمزانی نهێنییەکانی بەڕێوەبەری یەك خولەك چییە. ئەمەوێ بڕۆم بۆ ئەوێ و ئەو ببینم، بەڵام کاتم نییە.

Smiling, the young man said, "I'll give you those secrets as a gift when I find them out myself. Just like he's giving them to me."

پیاوە لاوەکە پێکەنی و وتی، من ئەو نهێنییانەت وەك دیاری پێ ئەبەخشم کاتێك کە خۆم ئەیاندۆزمەوە. هەر وەك چۆن ئەو ئەیبەخشێ بە من.

"That would be a precious present," Ms. Gomez said with a smile. She looked around her cluttered office and said, "I could use whatever help I can get."

ئەوە دیارییەکی بە نرخ ئەبێ، خاتوو گۆمێز وتی بە خەندەیەکەوە. ئەو سەیرێکی ناو نوسینگە نا ڕێکەکەی خۆی کردو وتی، ئەتوانم هەر یارمەتییەك بەکاربهێنم کە بەدەستی ئەهێنم.

The young man left Ms. Gomez's office and walked out onto the street, shaking his head. The One Minute Manager was absolutely fascinating to him.

پیاوە لاوەکە نوسینگەکەی خاتوو گۆمێزی بەجێهێشت وە ڕۆشتە دەرەوە بۆ سەر شەقامەکە، سەری ئەلەقاند. بەڕێوەبەری یەك خولەك تەواو نایاب بوو لای ئەو.

That night the young man had a very restless sleep. He found himself excited about the next day—about learning the third secret to becoming a One Minute Manager.

ئەو شەوە پیاوە لاوەکە خەوێکی زۆر نا ئاسودەی کرد. ئەو ڕۆژی دواتر دڵخۆش بوو – لە بارەی فێربوونی نهێنی سێیەمەوە بۆ بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك.

....

The Third Secret: One Minute Reprimands

نهێنی سێیەم: سەرزەنشتی یەك خولەك

THE next morning he arrived at Ms. Brown's office at the stroke of nine. A very smartly dressed woman in her late 50's greeted him.

بەیانی داهاتوو ئەو گەشتە نوسینگەکەی خاتوو براون کاتژمێر نۆ. ژنێکی زۆر جوان پۆش کە تەمەنی لە پەنجاکاندا بوو بەخێرهاتنی کرد.

He got the usual, "He's quite a guy, isn't he?" routine, but by now the young man was getting to the point where he could sincerely say, "Yes, he is!"

ئەو هەمان قسەی بیست، ئەو پیاوێکی بەڕێزە، وانییە؟ بوو بە ڕۆتین، بەڵام ئێستا پیاوە لاوەکە تێگەشت بوو وە ڕاستگۆیانە توانی بڵێ، بەڵێ، وایە!

"Did he tell you about being a One Minute Manager?" asked Ms. Brown.

ئەو پێی وتی لە بارەی بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك؟ خاتوو براون پرسیاری کرد.

"That's all I've been hearing about," the young man said laughing. "It's not true, is it?" he asked, still wondering if he'd get a different answer.

ئەوە هەموو شتێکە کە ئەبیستم لە بارەیەوە، پیاوە لاوەکە وتی بە پێکەنینەوە. ئەوە ڕاست نییە، وانییە؟ ئەو پرسیاری کرد، هێشتا ئەیویست بزانێ وەڵامێکی جیاواز وەرناگرێ.

"You'd better believe it is. I hardly ever see him."

وا باشترە باوەڕ بکەی کە ئەوە ڕاستە. تەنانەت منیش بە سەختی ئەتوانم ئەو ببینم.

"You mean you don't have much contact with him," pursued the young man, "outside your regular weekly meeting?"

تۆ مەبەستت ئەوەیە زۆر پەیوەندیت لەگەڵ ئەو نییە، پیاوە لاوەکە بەردەوام بوو، جگە لە کۆبوونەوەی ئاسایی هەفتانە؟

"Essentially very little. Except of course, when I do something wrong," said Ms. Brown.

بە شێوەیەکی سەرەکی زۆر کەم. بە دڵنیایەوە جگە لە کاتێك کە هەڵەیەك ئەکەم. خاتوو براون وتی.

Shocked, the young man said, “You mean the only time you see the One Minute Manager is when you do something wrong?”

پیاوە لاوەکە شۆك بوو وە وتی، مەبەستت ئەوەیە تەنها کاتێك کە تۆ بەڕێوەبەری یەك خولەك ئەبینی ئەو کاتەیە کە شتێکی هەڵە ئەکەی؟

“Yes. Well, not quite,” said Ms. Brown, “but almost.”

بەڵێ. باشە، نەك بە تەواوی، خاتوو براون وتی، بەڵام بەزۆریی بەو شێوەیەیە.

“But I thought a key motto around here was catching people doing things right.”

بەڵام پێموابوو کلیلی دروشم لێرە گرتنی خەڵکە بەسەر کاری باشەوە.

“It is,” insisted Brown. “But you have to know some things about me.”

وایە، براون دووپاتی کردەوە. بەڵام تۆ پێویستە شتێك بزانی لە بارەی منەوە.

“What?” asked the young man.

چی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“I’ve been working here for quite a few years. I know this operation inside and out. As a result, the One Minute Manager doesn’t have to spend much time with me, if any, on goal setting. In fact, I usually write out my goals and send them over to him.”

من بۆ چەند ساڵانێکی کەمە لێرە کار ئەکەم. شارەزای ئەم کارەم لە ناوەو دەرەوە. لە ئەنجامدا، بەڕێوەبەری یەك خولەك پێویست ناکات کاتی زۆر گەڵ من بەسەر ببات، تەنها کەمێك نەبێ لەسەر ڕێکخستنی ئامانج. لە ڕاستیدا، بە زۆریی من ئامانجەکانم ئەنوسمەوەو بۆی ئەنێرم.

“Is each goal on a separate sheet of paper?” asked the young man.

ئایا هەر ئامانجێك لەسەر لاپەڕەیەکی جیا ئەبێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“You bet. No longer than 250 words and each one takes me or the One Minute Manager only a minute to read.

ڕاستە. زیاتر نەبێ لە ٢٥٠ وشە وە هەر ئامانجێك تەنها یەك خولەك لە كاتی من یان بەڕێوەبەری یەك خولەك ئەگرێ بۆ خوێندنەوە.

“Another thing about me that’s important is that I just love my work. As a result, I do most of my own One Minute Praisings. In fact, I believe if you’re not for yourself, who is? A friend of mine told me a motto I’ll always remember: ‘If you don’t blow your own horn, someone else will use it as a spittoon.’ ”

شتێكی تر لە بارەی منەوە كە گرنگە ئەوەیە من كارەكەم خۆشدەوێ. لەبەرئەوە من خۆم ستایشی یەك خولەك بۆ خۆم بەكارئەهێنم. لە ڕاستیدا من باوەڕم وایە ئەگەر تۆ بۆ خۆت نەبی، بۆ كێ ئەبی؟ هاوڕێیەكم پەندێكی پێ وتم هەمیشە لەبیرمە: ئەگەر خۆت شاخی خۆت نەوەشێنی، ئەوە كەسێكی تر وەك تف دان بەكاریئەهێنێ.

The young man smiled. He liked her sense of humor. “Does your manager ever praise you?” he

asked.

پیاوە لاوەکە پێکەنی. ئەو هەستی قۆشمەیی ئەوی بەدڵ بوو. ئایا بەڕێوەبەرەکەت قەت ستایشت ئەکات؟ ئەو پرسیاری کرد.

"Sometimes he does, but he doesn't have to do it very often because I beat him to the punch," answered Ms. Brown. "When I do something especially good, I might even ask the One Minute Manager for a praising."

هەندێ جار ستایشم ئەکات، بەڵام پێویست ناکات زۆر ئەوە بکات لەبەرئەوەی من پێش ئەو ستایشی خۆم ئەکەم، خاتوو براون وەڵامی دایەوە. کاتێك کە شتێك ئەکەم بە تایبەتی شتێکی باش، داوا لە بەڕێوەبەری یەك خولەکیش ئەکەم ستایشم بکات.

"How would you ever have the nerve to do that?" asked the young man.

چۆن ئەوەندە ئازایەتیت هەیە ئەوە بکەی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"It's easy. Just like making a bet where I either win or I break even. If he gives me the praising, I win."

ئاسانە. هەر وەك گرەو كردن وايە كە ئەكرێ بیبەمەوە یان یەكسان بم. ئەگەر ستایشی كردم، براوەم.

“But if he doesn’t?” the young man broke in.

ئەی ئەگەر ستایشی نەكردی؟ پیاوە لاوەكە قسەی پێ بڕی.

“Then I break even,” responded Ms. Brown. “I didn’t have it before ! asked.”

ئەوە یەكسان ئەبم، خاتوو براون وەڵامی دایەوە. نەبوو پێش ئەوەی داوا بكەم.

The young man smiled as he took note of Ms. Brown’s philosophy, and then continued.

پیاوە لاوەكە پێئەكەنی كاتێك كە تێبینییەكانی شێوازی ژیانی خاتوو براونی وەرئەگرت، وە پاشان بەردەوام بوو.

“You said he spends time with you when you do something wrong. What do you mean?” asked the young man.

تۆ وتت ئەو كات لەگەڵ تۆ بەسەر ئەبات كاتێك كە تۆ شتێكی هەڵە ئەكەی. مەبەستت چییە؟ پیاوە لاوەكە پرسیاری كرد.

"If I make a significant mistake, that's when I invariably get a One Minute Reprimand," Ms. Brown said.

ئەگەر هەڵەیەکی گەورە بکەم، ئەو کاتە سەرزەنشتی یەك خولەك وەرئەگرم، خاتوو براون وتی.

"A what?" the startled young man asked.

چی؟ پیاوە لاوەکە ئەبڵەق بوو وە پرسیاری کرد.

"A One Minute Reprimand," Ms. Brown repeated. "That's the third secret to becoming a One Minute Manager."

سەرزەنشتی یەك خولەك، خاتوو براون دووبارەی کردەوە. ئەوە سێیەم نهێنییە بۆ بوون بە بەڕێوەبەری یەك خولەك.

"How does it work?" wondered the young man out loud.

کاریگەری ئەوە چۆنە؟ پیاوە لاوەکە بە دەنگی بەرز پرسیاری کرد.

"It's simple," said Ms. Brown.

ئاسانە، خاتوو براون وتی.

"I figured you'd say that," said the young man.

وابزانم ئەوەت وت، پیاوە لاوەکە وتی.

Ms. Brown joined his laugh and explained, "If you have been doing a job for some time and you know how to do it well, and you make a mistake, the One Minute Manager is quick to respond."

خاتوو براون پێکەنی و ڕوونی کردەوە، ئەگەر بۆ ماوەیەك کارێك بکەی وە شارەزا ببیت چۆن بە باشی بیکەی، وە هەڵەیەك بکەی، بەڕێوەبەری یەك خولەك خێرایە بۆ وەڵامدانەوە.

"What does he do?" asked the young man.

چی ئەکات؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"As soon as he has learned about the mistake he comes to see me. First he confirms the facts. Then he might put his hand on my shoulder or maybe just come around to my side of the desk."

هەر کە بە هەڵەکە ئەزانێ دێت بۆ بینینی من. سەرەتا خۆی دڵنیا ئەکاتەوە لە ڕاستییەکان. پاشان لەوانەیە دەست بخاتە سەر شانم یان تەنها دێتە تەنیشتی من بۆ لای مێزەکەم.

"Doesn't that bother you?" asked the young man.

ئەوە بێزارت ناكات؟ پیاوە لاوەكە پرسیاری كرد.

"Sure, it does, because you know what's coming, especially since he doesn't have a smile on his face.

بە دڵنیاییەوە بێزارم ئەكات، لەبەرئەوەی خۆت ئەزانی چی ڕوو ئەدات، بە تایبەتی لەبەرئەوەی خەندەیەك لەسەر ڕوخساری نابینی.

"He looks me straight in the eye," she continued, "and tells me precisely what I did wrong. Then he shares with me how he feels about it—he's angry, annoyed, frustrated or whatever he is feeling."

ئەو ڕاستەوخۆ سەیری ناو چاوم ئەكات، خاتوو براون بەردەوام بوو، وە بە وردی پێم ئەڵێ چ هەڵەیەكم كردووە. وە پاشان هەستی خۆی لەگەڵ من بەش ئەكات لەو بارەیەوە – ئەو توڕەیە، بێزارە، نیگەرانە وە هەر شتێكی تر كە هەستی پێ ئەكات.

"How long does that take?" asked the young man.

ئەوە چەندی پێ ئەچێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"Only about 30 seconds but sometimes it seems forever to me," confided Ms. Brown. The visitor couldn't help but remember the feelings he had when the One Minute Manager told him "in no uncertain terms" how annoyed he was with his indecision.

تەها نزیکەی ٣٠ چرکە بەڵام هەندێ جار وەك هەتا هەتایی وایە بۆ من، خاتوو براون ئەوەی درکاند. میوانەکە نەیتوانی یارمەتی بدات بەڵام بیری ئەو هەستەی خۆی کەوتەوە کاتێك کە بەڕێوەبەری یەك خولەك پێی وت بە ڕوونی و بەهێزی چەند توڕە بوو ئەو بە هۆی ئەو دوو دڵییەی ئەوەوە.

"And then what happens?" the young man asked as he moved to the edge of his chair.

وە پاشان چی ڕوودەدات؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد کاتێك کە ئەڕۆشت بۆ سەر لێواری کورسییەکەی.

"He lets what he said sink in with a few seconds of silence—boy, does it sink in!"

ئەو ئەوەی کە وتویەتی لە چەند چرکەیەکی بێدەنگیدا تێتئەگەیەنێ- تێگەشتی کوڕە!

“Then what?” the young man asked.

پاشان چی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“He looks me squarely in the eye and lets me know how competent he thinks I usually am. He makes sure I understand that the only reason he is angry with me is that he has so much respect for me.

ئەو ڕاستەوخۆ سەیری ناو چاوم ئەکات وە ڕێگەم ئەدا بزانم ئەو چەند بە توانا بیر لە من ئەکاتەوە. ئەو خۆی دڵنیا ئەکاتەوە لەوەی کە من تێئەگەم تەنها هۆکاری توڕەیی ئەو لە من ئەوەیە کە ئەو ڕێزێکی زۆری هەیە بۆ من.

He says he knows this is so unlike me. He says how much he looks forward to seeing me some other time, as long as I understand that he does not welcome that same mistake again.”

ئەو ئەڵێ ئەزانێ کە ئەمە لە کاری من ناچێ. ئەو ئەڵێ چەند بە خۆشحاڵییەوە چاوەڕێ ئەکات من ببینێ جارێکی تر، هەر کە من لەوە تێگەشتم ئەو هەمان هەڵە قبوڵ ناکات جارێکی تر.

The young man broke in. “It must make you think twice.”

پیاوە لاوەکە پێی بڕی. ئەوە وات لێ ئەکات دوو جار بیر بکەیتەوە.

“It certainly does,” Ms. Brown nodded vigorously.

بەدڵنیاییەوە وایە، خاتوو براون سەری لەقاند چالاکانە.

The young man knew what Ms. Brown was talking about. He was taking notes now as fast as he could. He sensed that it wasn’t going to take this woman long to cover several important points.

پیاوە لاوەکە زانی خاتوو براون لە بارەی چییەوە قسە ئەکات. ئەو زۆر بە خێرایی تێبینییەکانی وەردەگرت ئێستا. ئەو هەستی کرد زۆری پێ ناچێ بۆ ئەم ژنە کە زۆر مەبەستی گرنگ بشارێتەوە.

“First of all,” Ms. Brown said, “he usually gives me the reprimand as soon as I’ve done something wrong.

یەکەم، خاتو براون وتی، ئەو دەستبەجێ سەرزەنشتم ئەکات هەر کە هەڵەیەك ئەکەم.

Second, since he specifies exactly what I did wrong, I know he is 'on top of things' and that I'm not going to get away with sloppiness.

دووەم، لەبەرئەوەی کە ئەو بە دروستی دیاری ئەکات چ هەڵەیەکم کردووە، ئەزانم ئەو هەموو شتێك ئەزانێ وە لەبەرئەوە من کەمتەرخەمانە خۆم دوور ناخەمەوە لە بابەتەکە.

Third, since he doesn't attack me as a person—only my behavior—it's easier for me not to become defensive. I don't try to rationalize away my mistake by fixing blame on him or somebody else. I know he is being fair. And fourth, he is consistent."

سێیەم، لەبەرئەوەی کە ئەو هێرش ناکاتە سەر من وەك کەسێك کە تەنها لەبەر ئەو ڕەفتارەم من هەڵسەنگێنێ – ئاسانتر ئەبێ بۆ من کە بەرگری لە خۆم نەکەم. هەوڵ نادەم لە هەڵەکەم کەم بکەمەوە بەوەی کە لۆمەی ئەو یان کەسێکی تر بکەم. ئەزانم ئەو دادپەروەرە. وە چوارەم، ئەو جێی متمانەیە.

"Does that mean he will reprimand you for doing something wrong, even if things are going well for him elsewhere?"

ئـەوە مانـای ئەوەیـە کـە ئـەو بـۆ کردنـی شـتێکی هەڵـە سەرزەنشتت ئەکات، تەنانەت ئەگەر شتەکان باش بڕۆن بۆ ئەو لە لایەکی ترەوە؟

“Yes,” she answered.

بەڵێ، ئەو وەڵامی دایەوە.

“Does the whole process really take only a minute?” the young man asked.

ئایا هەموو پرۆسەکە بەڕاستی تەنها یەك خولەکی پێ ئەچێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“Usually,” she said. “And when it’s over, it’s over. A One Minute Reprimand doesn’t last long but I can guarantee you, you don’t forget it—and you don’t usually make the same mistake twice.”

بە زۆریی وایە، ئەو وتی. وە کە کۆتایی هات کۆتایی دێ. سەرزەنشتی یەك خولەك زۆری پێ ناچێ بەڵام ئەتوانم گرنتی ئەوەت بدەمێ کە لە بیری ناکەی – وە هەمان هەڵە ناکەی دووجار.

“I think I know what you’re talking about,” the young man said. “I’m afraid I asked him ...”

پێموایە ئەزانم لە بارەی چییەوە قسە ئەکەی، پیاوە لاوەکە وتی. بەداخەوە من داوام لێکرد....

“I hope,” she interrupted, “you didn’t ask him to repeat himself.”

هیوادارم، خاتو براون پێی بڕی، داوات لێ نەکردبێت دووبارەی بکاتەوە.

The young man was embarrassed. “I did,” he confessed.

پیاوە لاوەکە شەرمەزار بوو. داوام لێکرد دووبارەی بکاتەوە، ئەو دانی پیا نا.

“Then you know what it’s like to be on the receiving end of a One Minute Reprimand,” she said. “Although I expect, as a visitor, you got a rather mild one.”

کەواتە ئەزانی سەرزەنشتی یەك خولەك چۆنە، ئەو وتی. هەروەها پێموایە، وەك میوانێك تا ڕادەیەك میهرەبان بووە لەگەڵتدا.

“I don’t know if you’d call it mild,” he said, “but I don’t think I’ll ask him to repeat himself very often. That was a mistake.

نـازانم ئەگـەر تـۆ بـەوە ئـەڵێی میهرەبـانی، ئـەو وتـی، بـەڵام پێموانییـە داوای زۆر دووبـارە لێکردنـەوەم لـیٚ کردبێـت. ئـەوە هەڵە بوو.

"I wonder," the visitor said out loud, "if the One Minute Manager ever makes a mistake. He seems almost too perfect."

ئەمەویٚ بزانم، میوانەکە وتی بە دەنگی بەرز، ئایا بەڕێوەبەری یەك خولەك قەت هەڵە ئەکات. ئەو زۆر کامل دیارە.

Ms. Brown began to laugh. "Hardly," she said. "But he does have a good sense of humor. So when he does make a mistake, like forgetting to do the last half of the One Minute Reprimand, we point it out to him and kid him about it.

خاتوو براون دەستی کرد بە پێکەنین. "بە دەگمەن"، ئەو وتی. بـەڵام ئـەو کەسـێکی قۆشمەچییە. بۆیـە کاتێـك کـە هەڵەیـەك ئەکات، وەك لەبیرکردنی نیوەی کۆتایی سەرزەنشتکردنی یـەك خولەك، ئێمە ئاماژە بە ئەوە ئەکەین و گاڵتەی پیٚ ئەکەین.

"After we've had time to recover from the Reprimand, that is. We might, for example, phone him later and tell him we know we were wrong.

دوای تێپەڕاندنی سەرزەنشتەکە بەم شێوەیە ئەکەین. لەوانەیە بۆ نموونە تەلەفۆنی بۆ بکەین دواتر وە پێی بڵێین ئەزانین کە هەڵە بووین.

Then we might laugh and ask for the praising half of the Reprimand, because we're not feeling too good."

پاشان لەوانەیە پێبکەنین و داوای نیوە ستایش بکەین، لەبەرئەوەی زۆر هەست بە باشی ناکەین.

"And what does he do then?" the young man asked.

وە ئەو چی ئەکات پاشان؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"He usually laughs and says he's sorry he forgot to remind me that I am an OK Person."

ئەو هەمیشە پێئەکەنێت و ئەڵێ داوای لێبوردن ئەکات لەبیری کردووە بیرم بخاتەوە کە من کەسێکی باشم.

"You can laugh about praisings and reprimands?" the young man asked.

ئایا ئەتوانی بە ستایش و سەرزەنشتیش پێبکەنی؟ پیاوە

لاوەکە پرسیاری کرد.

“Sure,” Ms. Brown said. “You see, the One Minute Manager has taught us the value of being able to laugh at ourselves when we make a mistake. It helps us get on with our work.”

بە دڵنیاییـەوە، خـاتوو بـراون وتـی. ئەزانی بەڕێوەبـەری یـەك خولەك گرنگی ئەوەی فێری ئێمە کردووە کە بتوانین بە خۆمان پێبکـەنین کاتێك کـە هەڵەیـەك ئەکـەین. ئـەوە یارمـەتیمان ئـەدا دەست بە کارەکەمان بکەینەوە.

“That’s terrific,” the young man enthused. “How did you learn to do that?”

ئـەوە سەرنجڕاکێـشە، پیـاوە لاوەکـە بـە پـەرۆش بـوو. چـۆن فێربوون ئەوە بکەن؟

“Simply,” Ms. Brown answered, “by watching the boss do it himself.”

بـە ئاسـانی، خـاتوو بـراون وەڵامـی دایـەوە، بـە سـەیرکردنی سەرۆك کاتێك کە خۆی ئەوەی کردووە.

“You mean your boss can laugh at himself when he makes a mistake?” the astonished young man

asked.

مەبەستت ئەوەیە سەرۆکەکەت ئەتوانێ بە خۆی پێبکەنێ کاتێك کە هەڵەیەك ئەکات؟ پیاوە لاوە سەرسامەکە پرسیاری کرد.

“Well, not always,” Ms. Brown admitted. “He’s like most of us. Sometimes it’s tough. But he often can. And when he does laugh at himself, it has a positive effect on everyone around him.”

باشە، نەك هەمیشە، خاتوو براون دانی بەوەدا نا. ئەو وەك زۆربەی ئێمە وایە. هەندێ جار توندە. بەڵام بەزۆریی ئەتوانێ. وە کاتێك کە بە خۆی پێئەکەنێ، کاریگەرییەکی ئیجابی ئەبێ لەسەر هەموو ئەوانەی کە لە دەوری ئەون.

“He must be pretty secure,” the young man suggested.

ئەبێ ئەو تەواو دڵنیا بێت، پیاوە لاوەکە پێشنیاری کرد.

“He is,” Ms. Brown answered.

تەواو دڵنیایە، خاتوو براون وەڵامی دایەوە.

The young man was impressed. He was beginning to see how valuable such a manager was to an organization.

کاری لە پیاوە لاوەکە کرد. ئەو تێگەشت لەوەی چەند بە نرخە بەڕێوەبەرێکی ئاوا بۆ ڕێکخراوێك.

"Why do you think the One Minute Manager's reprimands are so effective?" he asked.

بۆچی پێتوایە سەرزەنشتی بەڕێوەبەری یەك خولەك ئەوەندە کاریگەرە. ئەو پرسیاری کرد.

"I'll let you ask the One Minute Manager," she said, as she rose from behind the desk and walked the young man to the door.

ڕێگەت ئەدەم لە بەڕێوەبەری یەك خولەك بپرسی، ئەو وتی، هەر کە هەستا لە پشت مێزەکەوە وە پیاوە لاوەکەی برد بۆ لای دەرگاکە.

When he thanked her for her time, Ms. Brown smiled and said, "You know what the response to that is going to be." They both laughed. He was beginning to feel like an "insider" rather than a visitor, and that felt good.

کاتێک کە پیاوە لاوەکە سوپاسی ئەوی کرد بۆ کاتەکەی، خاتوو براون پێکەنی و وتی، تۆ ئەزانی وەڵامی ئەوە چی ئەبێ.

هەردووکیان پێکەنین. ئەو خەریك بوو وا هەستی ئەکرد کە کەسێکە لە ئەوان نەك میوانێك، وە لەبەرئەوە هەستی بە باشی ئەکرد.

As soon as he was in the hall, he realized how little time he'd spent with her and how much information she had given him.

هەر کە هاتە ناو هۆڵەکەوە، هەستی بەوە کرد کاتێکی چەند کەمی بەسەربرد لەگەڵ خاتوو براون وە چەند زانیاری پێ بەخشی ئەو.

He reflected on what she had said. It sounded so simple. He reviewed in his own mind what you should do when you catch an experienced person doing something wrong.

ئەو بیری لەوە ئەکردەوە کە خاتوو براون وتی. زۆر ئاسان دیار بوو. ئەو پێداچوونەوەی ئەکرد لە ناو مێشکی خۆیدا پێویستە چی بکەی کاتێك کە کەسێکی بە ئەزموون ئەگری بەسەر هەڵەوە.

....

One Minute Reprimands: Summary

سەرزەنشتی یەك خولەك: ناوەڕۆك

The One Minute Reprimand works well when you:

سەرزەنشتی یەك خولەك كاریگەری باشی ئەبێت كاتێك كە تۆ:

1. Tell people beforehand that you are going to let them know how they are doing and in no uncertain terms.

پێش وەخت بە خەڵك ئەڵێی كە ڕێگە ئەدەی بزانن ئەبێ چۆن بكەن بە ڕوونی و بەهێزی.

the first half of the reprimand:

نیوەی یەكەمی سەرزەنشتەكە:

2. Reprimand people immediately.

دەستبەجێ سەرزەنشتی خەڵك بكە.

3. Tell people what they did wrong—be specific.

به خەڵك بڵێ چ هەڵەیەکیان کردووە – بە دیقەت بە.

4. Tell people how you feel about what they did wrong—and in no uncertain terms.

بە خەڵك بڵێ هەستت چۆنە بەهۆی ئەو هەڵەیەی کە ئەوان کردوویانە – وە بە ڕوونی و بەهێزی.

5. Stop for a few seconds of uncomfortable silence to let them feel how you feel.

بۆ چەند چرکەیەك ڕاوەستە لە بێدەنگییەکی نائاسودەدا تا هەست بە ئەوە بکەن کە تۆ هەستت چۆنە.

The second half of the reprimand:

نیوەی دووەمی سەرزەنشتەکە:

6. Shake hands, or touch them in a way that lets them know you are honestly on their side.

تەوقەیان لەگەڵ بکە، یان دەستیان لێ بدە بە شێوەیەك کە بزانن تۆ بەڕاستی لایەنگری ئەوانی.

7. Remind them how much you value them.

بیریان بهێنەوە ئەوان چەند بەنرخن لای تۆ.

8. Reaffirm that you think well of them but not of their performance in this situation.

دڵنییان بکەوە لەوەی کە تۆ بە باشی بیر لە ئەوان ئەکەیتەوە بەڵام نەك لەم کارە هەڵەیەدا کە کردوویانە.

9. Realize that when the reprimand is over, it's over.

هەست بە ئەوە بکە کاتێك کە سەرزەنشتەکە کۆتایی هات کۆتایی دێ.

The young man may not have believed in the effectiveness of the One Minute Reprimand if he hadn't personally experienced its effect. There was no doubt that he felt uncomfortable. And he did not want to experience it again.

پیاوە لاوەکە لەوانەیە باوەڕی نەکردایە بە کاریگەری سەرزەنشتی یەك خولەك ئەگەر شەخسی خۆی تەجروبەی کاریگەرییەکەی نەکردایە. هیچ گومانی تیا نییە کە ئەو هەستی بە نائاسوودەیی ئەکرد. وە ئەو نەیدەویست تەجروبەی بکات جارێکی تر.

However, he knew that everyone made mistakes now and then, and that he might very well receive another reprimand some day. But he knew if it came from the One Minute Manager, that it would be fair; that it would be a comment on his behavior and not on his worth as a person.

هەرچەندە ئەو ئەیزانی هەموو کەس هەڵەی کردووە جار جار، وە لەبەرئەوە لەوانەیە زۆر باش سەرزەنشتێکی تر وەرگرێت ڕۆژێك. بەڵام ئەو ئەیزانی ئەگەر ئەوە لە بەڕێوەبەری یەك خولەکەوە بێت،دادوەرانە ئەبێت، بە شێوەیەك کە لێدوانێك ئەبێ لەسەر ڕەفتاری ئەو نەك لەسەر نرخی ئەو وەك شەخسێك.

As he headed toward the One Minute Manager's office, he kept thinking about the simplicity of One Minute Management.

کاتێك کە بەرەو نوسینگەکەی بەڕێوەبەری یەك خولەك ئەڕۆشت، ئەو بە بەردەوامی بیری لە سادەیی بەڕێوەبردنی یەك خوەك ئەکردەوە.

All three of the secrets made sense—One Minute Goals, One Minute Praisings, and One Minute Reprimands. "But why do they work?" he

wondered. "Why is the One Minute Manager the most productive manager in the company?"

هـەر سـێ نهێنییەکە ژێرییـان دروسـتکردووە – ئامـانجی یـەك خولەك، ستایشی یەك خولەك، سەرزەنشتی یەك خولـەك. بەڵام بۆچـی کاریگـەرییان هەیـە؟ ئـەو بـیری ئـەکردەوە. بۆچـی بەڕێوەبـەری یـەك خولـەك بـە بەرهـەمترین بەڕێوەبـەرە لـە کۆمپانیاکەدا.

....

The One Minute Manager Explains

بەڕێوەبەری یەك خولەك ڕوونی ئەكاتەوە

WHEN he got to the One Minute Manager's, his secretary said, "You can go right in. He's been wondering when you'd be back to see him."

كاتێـك كـە گەشـتە نوسـینگەكەی بەڕێوەبـەری یـەك خولـەك، سكرتێرەكەی وتی، ئەتوانی ڕاستەوخۆ بڕۆیتە ژوورەوە. ئەو ئەیویست بزانێ تۆ كەی ئەگەڕێیتەوە بۆ بینی ئەو.

As the young man entered the office, he noticed again how clear and uncluttered it was. He was greeted by a warm smile from the One Minute Manager. "Well, what did you find out in your travels?" he asked.

هەر كە پیاوە لاوەكە ڕۆشتە ناو نوسینگەكەوە، دیسان تێبینی ئـەوەی كـرد نوسـنگەكە چـەند سـادەو بـە تەرتیبـە. ئـەو بەخێرهاتنی لێ كرا بە خەندەیەكی گەرم لە لایەن بەڕێوەبەری

یەك خولەكەوە. باشە، چیت بۆ دەركەوت لە گەشتەكانتدا؟ ئەو پرسیاری كرد.

“A lot!” the young man said enthusiastically.

زۆر! پیاوە لاوەكە بە پەرۆشەوە وتی.

“Tell me what you learned,” the manager encouraged.

پێم بڵێ چی فێربووی، بەڕێوەبەرەكە ورەی بەرزكردەوە.

“I found out why you call yourself a One Minute Manager. You set One Minute Goals with your people to make sure they know what they are being held accountable for and what good performance looks like.

بۆم دەركەوت تۆ بۆچی خۆت بە بەڕێوەبەری یەك خولەك بانگ ئەكەی. تۆ ئامانجی یەك خولەك ڕێكئەخەی لەگەڵ خەڵكەكەت تا دڵنیا بیت ئەوان ئەزانن لە چی بەرپرسیارن وە كاری باش چۆنە.

You then try to catch them doing something right so you can give them a One Minute Praising. And then, finally, if they have all the skills to do

something right and they don't, you give them a One Minute Reprimand."

پاشان تۆ هەوڵ ئەدەی بیانگری بەسەر کاری باشەوە بەو

شێوەیە تۆ ئەتوانی ستایشی یەك خولەکیان پێ ببەخشی. وە پاشان، لە کۆتاییدا، ئەگەر زیرەکی تەواویان هەبوو بۆ کردنی کارێکی باش وە نەیکەن، تۆ سەرزەنشتی یەك خولەکیان پێ ئەبەخشی.

"What do you think about all that?" asked the One Minute Manager.

ڕات چۆنە لە بارەی هەموو ئەو شتانەوە؟ بەڕێوەبەری یەك خولەك پرسیاری کرد.

"I'm amazed at how simple it is," said the young man, "and yet it works—you get results. I'm convinced that it certainly works for you."

من سەرسام بووم بەوەی کە چەند سادەیە، پیاوە لاوەکە وتی، وە کاریگەریشی هەیە – قازانج ئەکەی. من دڵنیام کە ئەوە کاریگەری هەیە بۆ تۆ.

"And it will for you too, if you're willing to do it," the manager insisted.

وە بـۆ تـۆش کاریگـەری هەیـە، ئەگـەر بتـەوێ ئـەوە بکـەی، بەڕێوەبەرەکە دووپاتی کردەوە.

“Perhaps,” said the young man, “but I would be more likely to do it if I could understand more about why it works.”

لەوانەیە، پیاوە لاوەکە وتی، بەڵام زیاتر لەوانەیە ئەوە بکەم ئەگەر بتوانم زیاتر تێبگەم بۆچی کاریگەری هەیە.

“That’s true of everyone, young man. The more you understand why it works, the more apt you are to use it. I’d be happy, therefore, to tell you what I know. Where do you want to start?”

ئەوە ڕاستە بۆ هەموو کەسێ، پیاوی لاو. چەند زیاتر تێبگەی بۆچی کاریگەری هەیە، زیاتر ئەتوانی بەکاریبهێنی. لەبەرئەوە خۆشحاڵ ئەبم ئەوەی کەئەیزانم پێت بڵێم. ئەتەوێ لەکوێوە دەست پێ بکەی؟

“Well, first of all, when you talk about One Minute Management, do you really mean it takes a minute to do all the kinds of things you need to do as a manager?”

باشە، پێش هەموو شتێك، كاتێك كە تۆ قسە ئەكەی لە بارەی بەڕێوەبردنی یەك خولەكەوە، تۆ بەڕاستی مەبەستت ئەوەیە یەك خولەكی پێ ئەچێ جێبەجێكردنی هەموو ئەو شتانە كە وەك

بەڕێوەبەرێك پێویستە بیكەی.

“No, not always. It just is a way to say that being a manager is not as complicated as people would have you believe. And also managing people doesn’t take as long as you’d think. So when I say One Minute Management, it might take more than a minute for each of the key elements like goal setting, but it’s just a symbolic term. And very often it does take only a minute.

نەخێر، نەك هەمیشە. ئەوە تەنها ڕێگایەكە بۆ ئەوەی كە بڵێی بەڕێوەبەری ئەوەندە ئاڵۆز نییە كە خەڵك بیری لێ ئەكەنەوە. وە هەروەها مامەڵەكردن لەگەڵ خەڵكدا ئەوەندەی پێ ناچێ كە بیری لێ ئەكەنەوە. بۆیە كاتێك كە ئەڵێم بەڕێوەبردنی یەك خولەك، لەوانەیە زیاتر لە خولەكێكی پێ بچێ بۆ هەر كلیلێكی بنچینەیی وەك ڕێكخستنی ئامانج، بەڵام ئەوە تەنها كاتێكی ڕەمزییە. وە زۆربەی جار تەنها خولەكێكی ئەوێ.

“Let me show you one of the notes I keep on my desk.”

با یەکێك لەو تێبینییانەت پیٚ پیشان بدەم کە لەسەر مێزەکەم پاراستووەمە.

When he looked, the young man saw:

کاتێك کە سەیری کرد، پیاوە لاوەکە بینی:

The Best Minute I Spend Is The One I Invest In People

باشترین خولەك كە بەسەری ئەبەم ئەو خولەكەیە كە لە ڕێگای خەڵكەوە قازانج بەدەست ئەهێنم

“It’s ironic,” the manager said. “Most companies spend 50% to 70% of their money on people’s salaries. And yet they spend less than 1% of their budget to train their people.

ئەوە گاڵتەجارییە، بەڕێوەبەرەکە وتی. زۆربەی کۆمپانیاکان لە سەدا پەنجا تا لە سەدا هەفتای پارەکانیان بۆ موچەی مانگانەی خەڵکەکەیان سەرف ئەکەن. وە کەمتر لە سەدا یەکی بودجەکەیان سەرف ئەکەن بۆ ڕاهێنانی خەڵکەکەیان.

Most companies, in fact, spend more time and money on maintaining their buildings and equipment than they do on maintaining and developing people.”

زۆربەی کۆمپانیاکان لە ڕاستیدا کاتی زیاترو پارەی زیاتر بۆ بەردەوام بوونی بیناکانیان و کەل و پەلەکانیان سەرف ئەکەن لە باتی ئەوەی بۆ بەردەوام بوون و گەشەپێدانی خەڵکەکانیان سەرفی بکەن.

“I never thought of that,” the young man admitted. “But if people get results, then it certainly makes good sense to invest in people.”

هەرگیز بیرم لە ئەوە نەکردۆتەوە، پیاوە لاوەکە دانی بەوەدا نا.

بەڵام ئەگەر خەڵك قازانج بکەن پاشان بە دڵنیاییەوە ئەتوانی لە ڕێگای خەڵکەوە وەبەرهێنان بکەی.

“Exactly,” the manager said. “I wish I had had someone invest in me sooner when I first went to work.”

دروستە، بەڕێوەبەرەکە وتی. خۆزگە کەسێکم هەبووایە لە ڕێگای منەوە قازانجی بکردایە پێشتر کاتێك کە یەکەم جار ڕۆشتم بۆ کار.

“What do you mean?” the young man asked.

مەبەستت چییە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“Well, in most of the organizations I worked in before, I often didn’t know what I was supposed to be doing. No one bothered to tell me. If you asked me whether I was doing a good job, I would say either ‘I don’t know’ or ‘I think so.’ If you asked why I thought so, I would reply, ‘I haven’t been chewed out by my boss lately’ or ‘no news is good news.’ It was almost as if my main motivation was to avoid punishment.”

باشە، لە زۆربەی ئەو ڕێکخراوانەی کە کارم تێدا کردووە

پێشتر، هەمیشە نەمدەزانی ئەبێ چی بکەم. کەس پێی نەدەوتم. ئەگەر پرسیارت لێ بکردمایە کە من ئایا کارێکی باش ئەکەم، دەموت نازانم یان پێموایە. ئەگەر پرسیارت بکردایە بۆچی پێموایە، وەڵامم ئەدایەوە، سزا نەدراوم لە لایەن سەرۆکەکەمەوە لەم دوواییانەدا، یان هیچ هەواڵێك نییە. بەزۆریی وەك ئەوەی بڵێی هەمو بزوێنەری سەرەکی من ئەوە بوو خۆم لە سزا دوور بخەمەوە.

“That’s interesting,” the young man admitted. “But I’m not sure I understand it.”

ئەوە سەرنجڕاکێشە، پیاوە لاوکە دووپاتی کردەوە. بەڵام دڵنیا نیم تێکەشتبێتم.

Then he added anxiously, “In fact, if it’s all right with you, maybe I could understand things better if I could get to some of my ‘why’ questions. Let’s start with One Minute Goal Setting. Why does it work so well?”

پاشان ئەو درێژەی پێدا بە پەرۆشەوە، لە ڕاستیدا، ئەگەر ئاسایی بێت لای تۆ، لەوانەیە باشتر بتوانم لە شتەکان تێبگەم

ئەگەر وەڵامی هەندێ لە پرسیارە "بۆچی"یەکانم وەرگرم. با بە ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك دەست پێ بکەین. بۆچی ئەوەندە کاریگەری هەیە؟

....

Why One Minute Goals Work

بۆچی ئامانجی یەك خولەك كاریگەری هەیە

"YOU want to know why One Minute Goals work," the manager said. "Fine." He got up and began to pace slowly around the room.

تۆ ئەتەوێ بزانی بۆچی ئامانجی یەك خولەك كاریگەری هەیە، بەڕێوەبەرەكە وتی. باشە. ئەو هەستاو دەستی بە هەنگاونان كرد بە هێواشی بە دەوری ژورەكەا.

"Let me give you an analogy that might help. I've seen a lot of unmotivated people at work in the various organizations I've been employed in over the years. But I've never seen an unmotivated person after work. Everyone seems to be motivated to do something.

ڕێگە بدە لەیەكچوونێكت بدەمێ كە لەوانەیە یارمەتیدەر بێت. زۆر خەڵكی بێ ورەم دیوە لە كار لە زۆر ڕێكخراوی جیا جیا كە خۆم لەوێ كارم كردووە بۆ چەند ساڵێك. بەڵام هەرگیز

کەسێکی بێ ورەم نەدیوە دوای کار. هەمووان ورە بەرز دیارن بۆ کردنی شتێك.

“One night, for example, I was bowling and I saw some of the ‘problem employees’ at work from my last organization. One of the real problem people, who I remembered all too well, took the bowling ball and approached the line and rolled the ball. Then he started to scream and yell and jump around. Why do you think he was so happy?”

شەوێکیان، بۆ نموونە، یاری بۆڵینم ئەکرد وە هەندێ لەو کرێکارە بە کێشانەم بینی کە لە دووایین ڕێکخراو لەگەڵمدا بوون. یەکێك لەو کەسە بە کێشانە کە زۆر بە باشی بیرم ئەهاتەوە، تۆپی بۆڵینەکەی هەڵگرت و نزیك بووەوە لە هێڵەکەو تۆپەکەی هەڵدا. پاشان دەستی بە قیژە قیژو هاوار کردو خۆی هەڵئەدا بە دەوری خۆیدا. تۆ پێتوایە بۆچی ئەوەندە دڵخۆش بوو؟

“Because he got a strike. He had knocked down all the pins.”

لەبەرئەوەی پێکای. ئەو هەموو دەرزییەکانی خست.

"Exactly. Why don't you think he and other people are that excited at work?"

دروسته. تۆ پێتوایه بۆچی ئەو وە ئەو کەسانەی تر ئەوەندە

دڵخۆش نین لەسەر کار؟

"Because he doesn't know where the pins are," smiled the young man. "I get it. How long would he want to bowl if there were no pins?"

لەبەرئـەوەی نـازانێ دەرزییـەکان لـە کـوێن؟ پیـاوە لاوەکـە پێکەنی. تێئەگـەم. بـۆ مـاوەی چەند بـەردەوام ئـەبێ لـە یـاری بۆڵینگ ئەگەر هیچ دەرزی لێ نەبێ؟

"Right," said the One Minute Manager. "Now you can see what happens in most organizations. I believe that most managers know what they want their people to do.

ڕاستە، بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی. ئێستا ئەتوانی تێبگـەی چـی ڕووئـەدات لـە زۆربـەی ڕێکخراوەکـان. پێموایـە زۆربـەی بەڕێوەبەرەکان ئەزانن ئەیانەوێ خەڵکەکەیان چی بکەن.

They just don't bother to tell their people in a way they would understand. They assume they

should know. I never assume anything when it comes to goal setting.

ئەوان خۆیان بێزار ناکەن بەوەی بە خەڵکەکایان بڵێن بە شێوەیەك کە تێبگەن. ئەوان وای دائەنێن کە پێویستە خۆیان بزانن. هەرگیز خەملاندن بۆ هیچ شتێك ناکەم کاتێك کە دێتە سەر ڕێکخستنی ئامانج.

“When you assume that people know what’s expected of them, you are creating an ineffective form of bowling. You put the pins up but when the bowler goes to roll the ball, he notices there is a sheet across the pins. So when he rolls the ball, and it slips under the sheet, he hears a crack but doesn’t know how many pins he knocked down.

کاتێك کە تۆ وا بیر ئەکەیتەوە خەڵك ئەوە ئەزانن کە چاوەڕێیان لێ ئەکرێ، تۆ شێوەیەکی نا کاریگەری بۆڵینگ دروست ئەکەی. تۆ دەرزییەکان دائەنێی بەلام کاتێك کە یاریزانەکە ئەڕوات بۆ هەڵدانی تۆپەکە، تێبینی ئەکات چوارچێوەیەك کراوە بە دەوری دەرزییەکاندا. بۆیە کاتێك کە تۆپەکە هەڵئەدات، وە بە ژێر چوارچێوەکەدا ئەڕوات، شەقەیەك ئەبیستێ بەلام نازانێ چەند دەرزی کەوتوون.

When you ask him how he did, he says, I don't know. But it felt good.

کاتێك کە پرسیاری لێ ئەکەی چۆن بوو، ئەو ئەڵێ، نازانم. بەڵام باش دیار بوو.

"It's like playing golf at night. A lot of my friends have given up golf and when I asked them why, they said, 'Because the courses are too crowded.' When I suggested that they play at night, they laughed because who would ever play golf without being able to see the pins?

ئەوە وەك ئەوە وایە یاری گۆڵف بکەی بە شەو. زۆربەی هاوڕێکانم وازیان لە یالای گۆڵف هێنا وە کاتێك کە لێم ئەپرسین بۆچی، ئەوان ئەیانوت، لەبەرئەوەی کۆرسەکان زۆر قەرەباڵخن. کاتێك کە پێشنیاری ئەوەم ئەکرد بە شەو یاری بکەن، پێئەکەنین لەبەرئەوەی کێ هەرگیز یاری گۆڵف ئەکات بە بێ ئەوەی بتوانێ دەرزییەکان ببینێ؟

"It's the same with watching football. How many people in this country would sit in front of their TV's on a Sunday afternoon or Monday night and watch two teams run up and down the field if there were no goals to shoot at or any way to score?"

ئەوە هەمان شتە لەگەڵ سەیرکردنی یاری تۆپی پێ. چەند کەس لەم وڵاتەدا دائەنیشن لەبەردەم تەلەفزیۆنەکانیاندا لە نیوەڕۆی یەك شەممەدا یان لە شەوی دوو شەممەدا وە سەیری دوو تیپ ئەکەن کە ڕائەکەن بۆ سەرەوەو خوارەوەی گۆڕەپانکە ئەگەر هیچ گۆڵی لێ نەبێ بۆ شوت لێدان یان هیچ ڕێگایەك نەبێ بۆ گۆڵ تۆمارکردن؟

“Yeah! Why is that?” asked the young man.

بەڵێ! بۆچی وایە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“It’s all because clearly the number one motivator of people is feedback on results. In fact, we have another saying here that’s worth noting:

هەموو ئەمانە لەبەرئەوەیە بە ڕوونی بزوێنەری یەکەمی خەڵك دەسکەوتنی ئەنجامە. لە ڕاستیدا، وتەیەکی تری بەنرخمان هەیە لەسەر ئەمە کە شایەنی باس کردنە:

‘Feedback is the Breakfast of Champions.’

"دەسکەوت نانی بەیانییە بۆ پاڵەوانەکان."

Feedback keeps us going. Unfortunately, however, when most managers realize that feedback on results is the number one motivator

of people, they usually set up a third form of bowling.

دەسـکەوت یارمـەتیمان ئـەدات بـەردەوام بـین. بەداخـەوە، هەرچـەندە، زۆربـەی بەڕێوەبـەرەکان ئـەزانن کـە دەسـکەوت بزوێنـەری یەکـەمی خەڵکـە، بـەڵام هەمیـشە شـێوەی سـێیەمی بۆڵینگ ڕێکئەخەن.

“When the bowler goes to the line to roll the ball, the pins are still up and the sheet is in place but now there is another ingredient in the game—a supervisor standing behind the sheet. When the bowler rolls the ball, he hears the crash of the falling pins, and the supervisor holds up two fingers to signify you knocked down two pins. Actually, do most managers say you got two?”

کاتێـک کـە یاریزانەکـە ئـەڕوات بـۆ لای هێڵەکـە بـۆ هەڵـدانی تۆپەکـە، دەرزییـەکان هێـشتا ڕاوەسـتاون وە چوارچێوەکە لـە جێی خۆیەتی بەڵام ئێستا بەشێکی تر هەیە لە یارییەکەدا – چـاودێرێک ڕائەوەسـتێ لـە پـشت چوارچێوەکەوە. کاتێـک کـە یاریزانەکـە تۆپەکـە هەڵئـەدات، شـەقەی کـەوتنی دەرزییـەکان ئەبیـستێ، وە چـاودێرەکە دوو پەنجـە بـەرز ئەکاتـەوە بـۆ

پیشاندانی ئەوەی دوو دەرزیت خستووە. لە ڕاستیدا زۆربەی بەڕێوەبەرەکان ئەڵێن دووت بەدەست هێنا.

“No,” the young man smiled. “They usually say you missed eight.”

نەخێر، پیاوە لاوەکە پێکەنی. ئەوان هەمیشە ئەڵێن هەشتت لەدەست دا. (واتە ئەگەر دەرزییەکان دە بن وە دوویان بکەوێ هەشت ئەمێنێتەوە)

“Right on!” said the One Minute Manager. “The question I always used to ask was why doesn’t the manager ‘lift the sheet up’ so both he and his subordinate can see the pins. Why? Because he has the great American tradition—Performance Review—coming up.”

ڕاستە! بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی. ئەو پرسیارەی هەمیشە ڕاهاتووم بپرسم ئەوە بووە بۆچی بەڕێوەبەرەکە چوارچێوەکە هەڵناگرێ تا هەردووکیان خۆی وە بەردەستەکەی بتوانن دەرزییەکان ببینن. بۆچی؟ لەبەرئەوەی نەریتی مەزنی ئەمریکی هەیە – هەڵسەنگاندنی کار – جەخت لەسەر کردنەوە.

“Because he has Performance Review coming up?” wondered the young man.

لەبەرئەوەی جەخت لەسەر هەڵسەنگاندنی کار ئەکات؟ پیاوە لاوەکە پرسیای کرد.

“Right. I used to call that ‘NIHYSOB’ which stands for ‘Now I have you—you SOB.’

ڕاستە! من ڕاهاتووم بە ئەوە بڵێم "NIHYSOB' واتە تۆم بە دەست هێنا – کوڕی بیٚ نرخ.

Such managers don’t tell their people what they expect of them; they just leave them alone and then ‘zap’ them when they don’t perform at the desired level.”

ئەو جۆرە بەڕێوەبەرانە بە بەردەستەکانیان ناڵێن ئەبیٚ چی بکەن، بە تەنیا بەجێیان ئەهێڵن وە ئەیانڕوخێنن کاتیك کە لە ئاستێکی خوازراودا کارەکانیان بە ئەنجام ناگەیەنن.

“Why do you suppose they would do that?” the young man inquired, being very familiar with the truth in the manager’s comments.

بۆچی تۆ پێتوایە وا ئەکەن؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد، ئەو زۆر شارەزا بوو لە ڕاستی لێدوانی بەڕێوەبەرەکە.

“So they can look good,” said the manager.

کەواتە ئەتوانن باش دیار بن. بەڕێوەبەرەکە وتی.

“What do you mean, so they can look good?” asked the young man.

مەبەستت چییە، کەواتە ئەتوانن باش دیار بن؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"How do you think you would be viewed by your boss if you rated everyone that reported to you at the highest level on your performance review scale?"

پێتوایە چۆن دەرئەکەوی لای بەڕێوەبەرەکەت ئەگەر هەموو ئەوانەی کارت بۆ ئەکەن بۆ بەرزترین ئاست بەرز بکەیتەوە لە تەرازووی هەڵسەنگاندنی کارەکانتدا؟

"As a 'soft touch,' as someone who could not discriminate between good performance and poor performance."

وەك کەسێکی خۆش باوەڕ کە نەتوانێ جیاوازی بکات لە نێوان کارری باش و کاری خراپ دا.

"Precisely," said the manager. "In order to look good as a manager in most organizations, you have to catch some of your people doing things wrong. You have to have a few winners, a few losers, and everyone else somewhere in the middle.

دروستە، بەڕێوەبەرەکە وتی. بۆ ئەوەی باش دەربکەوی وەك بەڕێوەبەرێك لە زۆربەی ڕێکخراوەکاندا، پێویستە هەندێ لە

بەردەستەکانت بگری بەسەر کاری هەڵەوە. پێویستە چەند براوەیەکت هەبێ، چەند دۆڕاوێك، وە هەموو ئەوانی تر ناوەندی بن.

You see, in this country we have a normal-distribution-curve mentality.

وەك ئەبینی ئێمە لەم وڵاتەدا دابەشکردنی ئاسایی زەینمان هەیە.

I remember one time when visiting my son's school, I observed a fifth-grade teacher giving a state capitals test to her class. When I asked her why she didn't put atlases around the room and let the kids use them during the test, she said, 'I couldn't do that because all the kids would get 100 percent.' As though it would be bad for everyone to do well.

لەبیرمە جارێکیان کاتێك کە سەردانی قوتابخانەی کوڕەکەمم

کرد، سەیری مامۆستایەکی پۆلی پێنجم کرد تاقیکردنەوەی پایتەختی دەوڵەتەکانی پۆلەکەی خۆی ئەکرد. کاتێك کە پرسیارم لێ کرد بۆچی ئەتڵەسی دانەناوە لە دەوری ژوورەکەو ڕێگە بە منداڵەکان بدات بەکاریبهێنن لە کاتی تاقیکردنەوەکەدا،

ئەو وتی ناتوانم ئەوە بکەم لەبەرئەوەی هەموو منالەکان سەد لە سەد بەدەست ئەهێنن. وەك دیارە ئەوە شتێکی خراپە کە هەموویان باش بن لە تاقییکردنەوەکەدا

"I remember once reading that when someone asked Einstein what his phone number was, he went to the phone book to look it up."

لەبیرمە جارێکیان ئەوەم خوێندەوە کەسێك پرسیاری لە ئەنشتاین کردووە ژمارە تەلەفۆنەکەی چەندە، ئەو ڕۆشتووە بۆ لای دەفتەری تەلەفۆناتەکەو بۆی گەڕاوە.

The young man laughed. "You're kidding."

پیاوە لاوەکە پێکەنی. تۆ گاڵتە ئەکەی.

"No, I'm not kidding. He said he never cluttered his mind with information he could find somewhere else.

نەخێر؛ من گاڵتە ناکەم. ئەو وتویەتی کە هەرگیز مێشکی خۆی بە زانیارییەکەوە سەرقاڵ ناکات کە بتوانیّ لە شوێنێکی تر بیدۆزێتەوە.

"Now, if you didn't know better," the manager continued, "what would you think of someone

who went to the phone book to look up his own number? Would you think he was a winner or a loser?”

ئێستا، ئەگەر ئەوەت نەزانیبایە، بەڕێوەبەرەکە درێژەی پێدا، چۆن بیرت لە کەسێك ئەکردەوە کە بڕۆشتایە بۆ لای دەفتەری تەلەفۆنات تا بۆ ژمارەی خۆی بگەڕێ؟ وا بیرت ئەکردەوە براوەیە یان دۆڕاو؟

The young man grinned and said, “A real loser.”

پیاوە لاوەکە زەردەخەنەیەکی کردو وتی، "دۆڕاوێکی تەواو"

“Sure,” the manager responded. “I would, too, but we’d be wrong, wouldn’t we?”

بە دڵنیاییەوە، بەڕێوەبەرەکە وەڵامی دایەوە. منیش وا بیرم ئەکردەوە، بەڵام ئێمە هەڵەین، وانییە؟

The young man nodded his agreement.

پیاوە لاوەکە قایل بوونی خۆی بە سەر لەقاندن نیشان دا.

“It’s easy for any of us to make this mistake,” the manager said. Then he showed his visitor the plaque he had made for himself. “Look at this:”

ئاسانە بۆ هەر یەکێك لە ئێمە ئەم هەڵەیە بکەین، بەڕێوەبەرەکە وتی. پاشان ئەو لەوحەیەی پیشانی میوانەکە دا کە بۆ خۆی دروستکردبوو. سەیری ئەمە بکە.

Everyone Is A Potential Winner.

هەموو کەس براوەیەکی شاراوەیە.

Some People Are Disguised As Losers,

هەندێ کەس وەك دۆڕاو دەرئەکەون،

Don’t Let Their Appearances Fool You.

ڕێگە مەدە ڕواڵەتیا فریوت بدات.

“You see,” the manager said, “you really have three choices as a manager. First, you can hire winners. They are hard to find and they cost money.

ئەبینی، بەڕێوەبەرەکە وتی، تۆ تەنها سێ هەڵبژاردنت هەیە وەك بەڕێوەبەرێك. یەکەم، ئەتوانی براوەکان بگری. بەڵام دۆزینەوەی ئەوانە سەختەو پارەی تێدەچێ.

Or, second, if you can’t find a winner, you can hire someone with the potential to be a winner. Then you systematically train that person to become a winner.

یان دووەم، ئەگەر ناتوانی براوەیەك بدۆزیتەوە، ئەتوانی کەسێك بگری کە لە ناخیدا براوەیەکی شاراوە هەیە. پاشان بە شێوەیەکی زانستیانە ڕاهێنان بە ئەو کەسە بکەی تا ببێت بە کەسێکی براوە.

If you are not willing to do either of the first two (and I am continually amazed at the number of managers who won’t spend the money to hire a winner or take the time to train someone to become a winner), then there is only the third choice left—prayer.”

وە ئەگەر ناخوازی هیچ یەکێك لەم دووانە هەڵبژێری (وە من بە بەردەوامی سەرسامم بەو بەڕێوەبەرانەی کە پارە سەرف ناکەن

بۆ گرتنی براوەیەك وە یان كات سەرف ناكەن بۆ ڕاهێنان بە كەسێك تا ببێت بە كەسێكی براوە)، كەواتە تەنها هەڵبژاردنی سێیەم ئەمێنێتەوە – نزا كردن.

That stopped the young man cold. He put down his notebook and pen and said, “Prayer?”

ئەوە پیاوە لاوەكەی سەرسام كرد. ئەو دەفتەرەكەو قەڵەمەكەی داناو وتی، نزاكردن؟

The manager laughed quietly. “That’s just my attempt at humor, young man. But when you think about it, there are many managers who are saying their prayers daily—‘I hope this person works out.’ ”

بەڕێوەبەرەكە پێكەنی بە هێمنی. ئەوە تەنها هەوڵی كۆمیدی منە، پیاوی لاو. بەڵام كاتێك كە بیر لەوە ئەكەیتەوە، زۆر بەڕێوەبەر هەیە نزا ئەكەن ڕۆژانە – هیوادارم ئەم كەسە پێشكەوێ.

“Oh,” the young man said seriously. “Well, let’s take the first choice. If you hire a winner, it’s really easy to be a One Minute Manager, isn’t it?”

ئۆه، پیاوە لاوەكە وتی بەڕاستی. باشە، با یەكەم هەڵبژێرین. ئەگەر براوەیەك بگری، بەڕاستی ئاسانە ببێت بە بەڕێوەبەری یەك خولەك، وانییە؟

“It sure is,” said the manager with a smile. He was amazed at how serious the young man was now—as though being more serious made a person a better manager. “All you have to do with a winner is do One Minute Goal Setting and let them run with the ball.”

بە دڵنیاییەوە وایە، بەڕێوەبەرەکەوتی بە خەندەیەکەوە. ئەو سەرسام بوو لەوەی کە پیاوە لاوەکە چەند جدی بوو ئێستا – جدی بوونی زیاتر کەسەکە ئەکات بە بەڕێوەبەرێکی باشتر. هەموو ئەوەی پێویستە بیکەی لەگەڵ براوەیەکدا ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەکە وە ئیتر با خۆی ئەرکی خۆی بەڕێوە ببات.

“I understand from Ms. Brown, sometimes you don’t even have to do that with her,” said the young man.

لە خاتوو براونەوە فێر بووم، هەندێ جار پێویست ناکات ئەوەشی لەگەڵ بکەی، پیاوە لاوەکە وتی.

“She’s absolutely right,” said the manager. “She’s forgotten more than most people know around here. But with everyone, winner or potential winner, One Minute Goal Setting is a basic tool for productive behavior.”

ئەوە تەواو دروستە، بەڕێوەبەرەکە وتی. ئەو زۆربەی ئەو کەسانەی کە ئەیناسی لە دەوری خۆی لەبیری کردووە. بەڵام

لەگەڵ هەموو کەسێکدا، براوە یان براوەی شاراوە، ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك ئامرازێکی بنچینەییە بۆ بەرهەمهێنانی کرداری.

“Is it true that no matter who initiates the One Minute Goal Setting,” the young man asked, “each goal always has to be written down on a single sheet of paper?”

ئایا ئەوە ڕاستە کە کێشە نییە کێ دەست بە جێبەجێکردنی ئامانجی یەك خولەك ئەکات، پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد، هەموو ئامانجێك پێویستە بنوسرێتەوە لەسەر تەنها لاپەڕەیەك؟

“Absolutely,” insisted the One Minute Manager. “Why is that so important?”

ڕاستە، بەڕێوەبەری یەك خولەك دووپاتی کردەوە. بۆچی ئەوە ئەوەندە گرنگە؟

“So people can review their goals frequently and then check their performance against those goals.”

بۆیە خەڵك ئەتوانن بە ئامانجەکانیاندا بچنەوە دووبارەو دووبارە وە پاشان ئەرکەکانیان هەڵسەنگێنن لەبەرامبەر ئامانجەکانیاندا.

“I understand you have them write down only their major goals and responsibilities and not every aspect of their job,” the young man said.

تێئەگــەم کــە پێویــستە تــەنها ئامانجــە گــەورەکان و بەرپرســیارێتییەکان بنوســنەوە نــەك هــەموو ســیمایەکی کارەکانیان، پیاوە لاوەکە وتی.

“Yes. That’s because I don’t want this to be a paper mill. I don’t want a lot of pieces of paper filed away somewhere and looked at only once a year when it’s time for next year’s goal setting or performance review, or some such thing.

بەڵێ. لەبەرئەوەی کە من کارگەی دروستکردنی لاپەڕەم ناوێ. من لاپەڕەی زۆرم ناوێ کە تۆمار بکرێ و بکەوێ لە شوێنێك وە ساڵی تــەنها جارێــك ســەیر بکــرێ کاتێــك کــە وەخــتی ڕێکخستنی ئامانجی ساڵی داهاتوو بێت یان هەڵسەنگاندنی ئەرك، یان شتی لەو شێوەیە.

“As you probably saw, everyone who works for me has a plaque near them that looks like this.” He showed his visitor his copy of the plaque.

وەك ئەوەی کە لەوانەیە بینیبێتت، هەموو ئەوانەی کە کار بۆ من ئەکەن لەوحەیەکیان هەیە لە نزیك خۆیانەوە کە لە ئەمە ئەچێ. ئەو پەندێکی تری لەوحەکەی خۆی پیشانی میوانەکە دا.

Take A Minute: Look At Your Goals

خولەکێك دانێ: سەیری ئامانجەکانت بکە

Look At Your Performance

سەیری ئەرکەکانت بکە

See If Your Behavior Matches Your Goals

بزانە ئایا ڕەفتارەکانت لەگەڵ ئامانجەکانتدا یەکئەگرێتەوە

The young man was amazed. He'd missed this in his brief visit. "I never saw this," he said. "It's terrific. Could I get one of these plaques?"

پیاوە لاوەکە سەرسام بوو. ئەو ئەمەی لە دەست چووە لە سەردانە کورتەکەیدا. هەرگیز ئەمەم نەبینیوە، ئەو وتی. ئەمە زۆر نایابە. ئەتوانم یەکێك لەم لەوحانە وەرگرم؟

"Sure," the manager said. "I'll arrange it."

بە دڵنیاییەوە، بەڕێوەبەرەکە وتی. بۆت ڕێکئەخەم.

As he was writing down some of what he was learning, the aspiring manager said, without lifting up his head, "You know, it's difficult to learn everything there is to learn about One Minute Management in such a short time. There's certainly more I'd like to learn about One Minute Goals, for instance, but maybe I could do that later.

لە کاتێکدا ئەو هەندێك لەو شتانەی کە فێربوو بوو دەینوسییەوە، بەڕێوەبەرە بەرزیخوازەکە وتی، بێ ئەوەی سەری بەرز بکاتەوە، ئەزانی، سەختە فێربوونی هەموو شتێك لە بارەی بەڕێوەبردنی یەك خولەکەوە لە کاتێکی ئاوا کەمدا. بە دڵنیاییەوە زیاتر هەیە کە من ئەمەوێ فێربیم لە بارەی

ئامانجی یەك خولەكەوە، بۆ نموونە، بەڵام لەوانەیە بتوانم ئەوە بكەم دواتر.

“Could we move to One Minute Praisings now?” asked the young man, as he looked up from his notebook.

ئـەتوانین بڕۆینـە سـەر ستایـشی یـەك خولـەك ئێـستا؟ پیـاوە لاوەكە پرسیاری كرد، كاتێك كـە سـەری بـەرز كـردەوە لەسـەر دەفتەرەكەی.

“Sure,” said the One Minute Manager. “You’re probably wondering why that works, too.”

بـە دڵنیاییـەوە، بەڕێوەبـەری یـەك خولـەك وتـی. تـۆ لەوانەیـە بپرسی بۆچی ئەوەش كاریگەری هەیە.

“I certainly am,” the visitor responded.

بە دڵنیاییەوە، میوانەكە وەڵامی دایەوە.

....

Why One Minute Praisings Work

بۆچی ستایشی یەك خولەك کاریگەری هەیە

LET'S look at a few examples," the One Minute Manager said. "Maybe then it will be clear to you why One Minute Praisings work so well."

با سەیری چەند نموونەیەك بکەین، بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی. لەوانەیە دواتر ڕوون بێت بۆ تۆ بۆچی ستایشی یەك خولەك ئەوەندە باش کاریگەری هەیە.

"I'd like that," said the young man.

ئارەزووی ئەوە ئەکەم، پیاوە لاوەکە وتی.

"I'll start with a pigeon example and then move on to people," said the manager. "Just remember young man, people are not pigeons. People are more complicated. They are aware, they think for themselves and they certainly don't want to be manipulated by another person. Remember that and respect that. It is a key to good management.

به نموونەی کۆترێك دەست پێ ئەکەم پاشان ئەگوێزمەوە بۆ

خەڵك، بەڕێوەبەرەکە وتی. تەنها لەبیرت بێت پیاوی لاو خەڵك کۆتر نین. خەڵك ئاڵۆزترن. ئەوان هۆشیارن، ئەوان بیر لە خۆیان ئەکەنەوە وە بە دڵنیاییەوە نایانەوێ بەکاربهێنرێن لە لایەن کەسێکی ترەوە. ئەوەت لەبیر بێت و ڕێزی ئەوە بگرە. ئەوە کلیلی بەڕێوەبردنی باشە.

“With that in mind, let us look at several simple examples which show us that we all seek what feels good to us and we avoid what feels bad to us.

لەگەڵ ئەوەدا، با سەیری چەند نموونەیەکی سادە بکەین کە ئەوەمان پیشان ئەدا هەموومان بۆ ئەوە ئەگەڕێین کە باش دیارە بۆ ئێمە وە خۆمان لە ئەوە دوور ئەخەینەوە کە خراپ دیارە بۆ ئێمە.

“Suppose you have an untrained pigeon that you want to enter a box in the lower left- hand corner and run across the box to the upper right-hand corner and push a lever with his right foot.

وایدانێ کۆترێکی ڕانەهێنراوت هەیە کە ئەتەوێ بیخەیتە ناو سندوقێکەوە لە گۆشەی خوارەوەی دەستە چەپەوە وە ڕاکات

بە ناو سندوقەکەدا بۆ گۆشەی دەستە ڕاستی سەرەوەو بە پێی ڕاستی پاڵ بە نوێڵەکەوە ئەنێ.

Suppose that not too far from the entry point we have a pellet machine— that is, a machine that can release pellets of food to reward and reinforce the pigeon.

وایدانێ نەك زۆر دوور لە خاڵی چوونە ژوورەوەوە ئامێرێکی تۆپمان هەیە – ئەوە ئامێرە بتوانێ خواردن هەڵدات بۆ پاداشت کردن و بەهێزکردنەوەی کۆترەکە.

What do you think is going to happen if we put the pigeon in the box and wait until the pigeon runs over to the upper right-hand corner and pushes the lever with his right foot before we give him any food?” asked the One Minute Manager.

تۆ پێتوایە چی ڕوودەدات ئەگەر کۆترەکە بخەینە ناو سندوورقەکەوە وە چاوەڕێ بکەین تا کۆترەکە ڕائەکات بۆ گۆشەی دەستە ڕاستی سەرەوەو پاڵ بە نوێڵەکەوە ئەنێ بە پێی ڕاستی پێش ئەوەی هیچ خواردنێکی بدەینێ؟ بەڕێوەبەری یەك خولەك پرسیاری کرد.

“He would starve to death,” responded the young man.

ئەمریٚ لە برسا، پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە.

“You’re right. We’re going to lose a lot of pigeons. The pigeon is going to starve to death because he doesn’t have any idea what he is supposed to do.

تۆ ڕاست ئەکەی. ژمارەیەکی زۆر کۆتر لە دەست ئەدەین. کۆترەکە ئەمریٚ لە برسا لەبەرئەوەی هیچ بیرۆکەیەکی نییە کە ئەبیٚ چی بکات.

“Now it’s actually not too hard to train a pigeon to do this task. All you have to do is to draw a line not too far from where the pigeon enters the box. If the pigeon enters the box and crosses the line—bang—the pellet machine goes off and the pigeon gets fed. Pretty soon you have the pigeon running to that spot, but you don’t want the pigeon there. Where do you want the pigeon?”

ئێستا لە ڕاستیدا زۆر سەخت نییە ڕاهێنان بە کۆترێك بکەی ئەم ئەرکە جیٚ بەجیٚ بکات. هەموو ئەوەی کە پێویستە بیکەی کێشانی هێڵێکە کە زۆر دوور نەبێت لەو شوێنەی کە کۆترەکە

ئەڕواتــە نــاو ســندوقەکەوە. ئەگــەر کۆترەکــە بڕواتــە نــاو سندوقەکەوەو هێڵەکە تێپەڕێنێ و خۆی لە ئامێری تۆپەکە بدات و بکەوێتە ئیش کۆترەکە خواردن وەرئەگرێ. هەر زوو کۆترەکە ڕائەکات بۆ ئەو شوێنە، بەلام تۆ ناتەوێ کۆترەکە لەو شوێنە بێت. ئەی تۆ ئەتەوێ کۆترەکە لە کوێ بێت؟

"In the upper right-hand corner of the box," said the young man.

لە گۆشەی دەستە ڕاستی سەرەوەی سندوقەکە، پیاوە لاوەکە وتی.

"Right!" the One Minute Manager confirmed. "Therefore, after a while you stop rewarding the pigeon for running to that spot and draw another line which isn't too far from the last line, but is in the direction of the goal—the upper right-hand corner of the box.

ڕاستە! بەڕێوەبەری یەك خولەك دووپاتی کردەوە. بەوشێوەیە پاش کەمێك تۆ وازئەهێنی لە پاداشتکردنی کۆترەکە بۆ ڕاکردنی بۆ ئەو شوێنە وە هێڵێکی تر ئەکێشی کە زۆر دوور نییە لە هێڵەکەی ترەوە، بەلام بە ئاڕاستەی گۆڵەکەیە – گۆشەی دەستە ڕاستی سندوقەکە.

Now the pigeon starts running around his old spot and doesn't get fed. Pretty soon though, the pigeon makes it across the new line and—bang—the machine goes off again and the pigeon gets fed.

ئێستا کۆترەکە دەست بە ڕاکردن ئەکات بە دەوری شوێنە کۆنەکەی خۆیدا وە خواردن وەرناگرێ. هەر زوو کۆترەکە بە دەوری هێڵە نوێیەکەدا ئەسوڕێتەوە وە خۆی لە ئامێرەکە ئەدات و ئەیخاتە ئیش دیسان وە کۆترەکە خواردن وەرئەگرێ.

"Then you draw another line. Again this line has to be in the direction of the goal, but not too far away that the pigeon can't make it again. We keep setting up these lines closer and closer to the upper right-hand corner of the box until we won't feed the pigeon unless he hits the lever and then finally only when he hits the lever with his right foot."

پاشان تۆ هێڵێکی تر ئەکێشی. دیسان ئەم هێڵە بە ئاڕاستەی گۆڵەکە ئەبێ، بەلام ئەوەندە دوور نەبێ کە کۆترەکە نەتوانێ خۆی لێ بدات دیسان. ئێمە بەردەوام ئەبین لە کێشانی ئەم هێڵانە نزیکترو نزیکتر لە گۆشەی دەستە ڕاستی سەرەوەی سندوقەکە تا وای لێ دێ کە خواردن نەدەین بە کۆترەکە تا

خۆی نەدا لە نوێڵەکە وە پاشان دواجار تەنها کاتێك خواردن وەربگرێ کە بە پێی ڕاستی پاڵ بە نوێڵەکەوە بنێ.

“Why do you set up all these little goals?” wondered the young man.

بۆچی ئەم هەموو گۆڵە بچوکانە دروست ئەکەی؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“By setting up these series of lines, we are establishing goals that the pigeon can achieve. So the key to training someone to do a new task is, in the beginning, to catch them doing something approximately right until they can eventually learn to do it exactly right.

بە ئامادەکردنی ئەم زنجیرە هێڵانە، ئێمە ئامانج دروست ئەکەین تا کۆترەکە بتوانێ بەدەستی بهێنێ. کەواتە کلیلی ڕاهێنان کردن بە کەسێك بۆ ئەنجامدانی ئەرکێکی نوێ، لە سەرەتاوە بیانگرە بەسەر کاری ڕاستەوە هەتا لە ئەنجامدا بتوانن فێربن تواو دروست کارەکە ئەنجام بدەن.

“We use this concept all the time with kids and animals, but we somehow forget it when we are dealing with big people—adults. For example, at some of these Sea Aquariums you see ‘round

the country, they usually end the show by having a huge whale jump over a rope which is high above the water. When the whale comes down he drenches the first ten rows.

ئێمە ئەم بیرۆکەیە هەموو کاتێك بەکارئەهێنین لەگەڵ منداڵ و ئاژەڵدا، بەڵام بەهەر شێوەیەك بێت لە بیری ئەکەین کاتێك کە مامەڵە لەگەڵ خەڵکی گەورەدا ئەکەین – خەڵکی کامل. بۆ نموونە، لە هەندێ پێشانگای زیندەوەرانی ئاودا ئەبینی هەمیشە کۆتایی بە پێشانگاکە ئەهێنن بەوەی کە نەهەنگێکی زەبەلاح خۆی هەڵئەدا بەسەر گوریسێکدا کە بەرز لە سەروو ئاوەکەوەیە. کاتێك کەنەهەنگەکە دێتە خوارەوە دە ڕیزی یەکەم تەڕئەکات.

"The people leave that show mumbling to themselves, That's unbelievable. How do they teach that whale to do that?'

خەڵکەکە پێشانگاکە بەجێئەهێڵن بە بۆڵە بۆڵ، ئەوە باوەڕ پێ نەکراوە، ئەوان چۆن ئەو نەهەنگە فێر ئەکەن ئەوە بکات؟

"Do you think they go out in the ocean in a boat," the manager asked, "and put a rope out over the water and yell, 'Up, up!' until a whale jumps out

of the water over the rope? And then say, 'Hey, let's hire him. He's a real winner.' "

تۆ پێتوایە ئەوان بڕۆنە دەرەوە بۆ ناو ئۆقیانوسێك بە بەلەم، بەڕێوەبەرەکە پرسیاری کرد، وە گوریسێك هەڵدەنە سەر ئاوەکەو هاوار بکەن، بازدە بازدە! هەتا نەهەنگێك خۆی هەڵئەداتە دەرەوەی ئاوەکە بەسەر گوریسەکەدا؟ پاشان بڵێن، هێی، با بیگرین. ئەو براوەیەکی ڕاستییە.

"No," laughed the young man, "but that really would be hiring a winner." The two men enjoyed the laugh they shared.

نەخێر، پیاوە لاوەکە پێکەنی، بەڵام ئەوان بەڕاستی براوەیەك ئەگرن. هەردوو پیاوەکە خۆشییان لەو پێکەنینە ئەبینی کە بەشیان کردبوو پێکەوە.

"You're right," the manager said. "When they captured the whale, he knew nothing about jumping over ropes. So when they began to train him in the large pool, where do you think they started the rope?"

تۆ ڕاست ئەکەی بەڕێوەبەرەکە وتی. کاتێك کە نەهەنگەکە ئەگرن، هیچ نازانێ لە بارەی خۆ هەڵدان بەسەر گوریسدا. بۆیە

کاتێك کە دەست بە ڕاهێنان پێ کردنی ئەکەن لە ناو حەوزێکی گەورەدا، تۆ پێتوایە گوریسەکە لە کوێ دائەنێن؟

“At the bottom of the pool,” answered the young man.

لە بنی حەوزەکەدا، پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە.

“Of course!” responded the manager. “Every time the whale swam over the rope—which was every time he swam past—he got fed. Soon, they raised the rope a little.

بە دڵنیاییەوە! بەڕێوەبەرەکە وەڵامی دایەوە. هەر کاتێك کە نەهەنگەکە بەسەر گوریسەکەدا مەلە ئەکات – خواردن وەرئەگرێ. یەکسەر ئەوان کەمێك گوریسەکە بەرز ئەکەنەوە.

“If the whale swam under the rope, he didn’t get fed during training. Whenever he swam over the rope, he got fed. So after a while the whale started swimming over the rope all of the time. Then they started raising the rope a little higher.”

ئەگەر نەهەنگەکە بە ژێر گوریسەکەدا مەلە بکات، خواردن وەرناگرێ لە ماوەی ڕاهێناندا. هەر کاتێك کە بەسەر گوریسەکەدا مەلە ئەکات خواردن وەرئەگرێ. بۆیە دوای

ماوەیەك نەهەنگەكە دەست بە مەلە كردن ئەكات بەسەر گوریسەكەدا هەموو كاتێك. بۆیە ئەوان كەمێكی تر گوریسەكە بەرز ئەكەنەوە.

“Why do they raise the rope?” asked the young man.

بۆچی گوریسەكە بەز ئەكەنەوە؟ پیاوە لاوەكە پرسیاری كرد.

“First,” the manager began, “because they were clear on the goal: to have the whale jump high out of the water and over the rope.

یەكەم بەڕێوەبەرەكە دەستی پێكرد، لەبەرئەوەی ئەوان دڵنیان لە ئامانجەكە: كەنەهەنگەكە باز بە سەر ئاوەكەو گوریسەكەدا ئەدات.

“And second,” the One Minute Manager pointed out, “it’s not a very exciting show for a trainer to say, ‘Folks, the whale did it again.’ Everybódy may be looking in the water but they can’t see anything.

وە دووەم، بەڕێوەبەری یەك خولەك ئاماژەی پێكرد، ئەوە پێشانگایەكی زۆر خۆش نییە بۆ ڕاهێنەرێك تا بڵێ، خەڵكینە،

نەهەنگەکە ئەوەی کرد جارێکی تر. هەمووان لەوانەیە سەیری ئاوەکە بکەن بەڵام هیچ نابینن.

Over a period of time they keep on raising the rope until they finally get it to the surface of the water. Now the great whale knows that in order to get fed, he has to jump partially out of the water and over the rope. As soon as that goal is reached, they can start raising the rope higher and higher out of the water."

بۆ ماوەیەك ئەوان بەردەوام ئەبن لە بەرزکردنەوەی گوریسەکە هەتاوەکو دواجار ئەیهێننە سەر ڕووی ئاوەکە. ئێستا نەهەنگە گەورەکە ئەزانێ بۆ ئەوەی خواردن وەربگرێ، پێویستە خۆی هەڵبداتە دەرەوەی ئاوەکە بە سەر گوریسەکەدا. هەر کە ئەو ئامانجە بەدەستهێنرا، ئەوان دەست بە بەرزکردنەوەی گوریسەکە ئەکەن بۆ سەرو ئاوەکە.

"So that's how they do it," the young man said. "Well, I can understand now how using that method works with animals, but isn't it a bit much to use it with people?"

کەواتە بەو شێوەیە ئەنجامی ئەدەن، پیاوە لاوەکە وتی. باشە، ئەتوانم تێبگەم ئێستا چۆن بەکارهێنانی ئەو شێوازە

کاریگەری هەیە لەگەڵ ئاژەڵدا، بەڵام ئەوە کەمێك سەختتر نییە بەکارهێنانی لەگەڵ خەڵکدا؟

"No, it's very natural in fact," the manager said. "We all do essentially the same thing with the children we care for. How do you think you teach them to walk?

نا، ئەوە زۆر سروشتییە لە ڕاستیدا، بەڕێوەبەرەکە وتی. ئێمە هەموومان بە شێوەیەکی سەرەکی هەمان شت ئەکەین لەگەڵ ئەو منداڵانەدا کە گرنگییان پێ ئەدەین. پێتوایە چۆن فێریان ئەکەی بڕۆن؟

Can you imagine standing a child up and saying 'Walk,' and when he falls down you pick him up and spank him and say, 'I told you to walk.'

ئەتوانی بیهێنیتە بەر چاوی خۆت منداڵێك بە پێوە بگری وە پێی بڵێی بڕۆ، وە کاتێك کە بەردەبێتەوە تۆ هەڵیبگریتەوەو زللەیەکی لێ بدەیت و بڵێی پێم وتی بڕۆ.

No, you stand the child up and the first day he wobbles a little bit, and you get all excited and say, 'He stood, he stood,' and you hug and kiss the child. The next day he stands for a moment

and maybe wobbles a step and you are all over him with kisses and hugs.

نەخێر، مناڵەکە ئەگری بە پێوە وە لە یەکەم ڕۆژدا کەمێك ئەلەرزێ، وە تۆ زۆر دڵخۆش ئەبیت و ئەڵێی، ئەو وەستاوە، ئەو وەستاوە، وە منالەکە لە باوەش ئەگریت و ماچی ئەکەیت. ڕۆژی دواتر بۆ ساتێك ئەوەستێ بە پێوە وە لەوانەیە هەنگاوێك بنێ بە لەرزەوە وە تۆ ماچی ئەکەیت و لە ئامێزی ئەگری.

"Finally the child, realizing that this is a pretty good deal, starts to wobble his legs more and more until he eventually walks.

لە ئەنجامدا منالەکە، ئەزانێ کە ئەمە ئیشێکی باشە، دەست بە پەلە پەل ئەکات زیاترو زیاتر هەتا لە کۆتایدا ئەڕوات.

"The same thing goes for teaching a child to speak. Suppose you wanted a child to say, 'Give me a glass of water, please.' If you waited until the child said the whole sentence before you gave her any water, the child would die of thirst.

هەمان شت ڕوونەدات بۆ ئەوەی منالێك فێری قسە بکەی. وایدانێ ئەتەوێ منالێك بلێ، پەرداخێك ئاوم بەرێ تکایە.

ئەگەر چاوەڕێ بکەی هەتا منداڵەکە هەموو ڕستەکە ئەڵێ پێش ئەوەی هیچ ئاوی بدەیتێ، منداڵەکە لە تینێتیدا ئەمرێ.

So you start off by saying ‘Water, water.’ All of a sudden one day the child says, ‘Waller.’ You jump all over the place, hug and kiss the child, get grandmother on the phone so the child can say ‘Waller, waller.’ That wasn’t ‘water,’ but it was close.

تۆ بە وتنی "واتە، واتە" دەست پێ ئەکەی. لە ناکاو ڕۆژێك منداڵەکە ئەڵێ "والە". تۆ خۆت هەڵئەدەی منداڵەکە لە ئامێز ئەگریت و ماچی ئەکەی، تەلەفۆن بۆ نەنکت ئەکەی منداڵەکە ئەڵێ "والە، والە". ئەوە "واتە" نەبوو بەڵام نزیك بوو.

“Now you don’t want a kid going into a restaurant at the age of twenty-one asking for a glass of ‘waller’ so after a while you only accept the word ‘water’ and then you begin on ‘please.’

ئێستا تۆ ناتەوێ منداڵێك بڕوات بۆ ڕێستۆرانت لە تەمەنی بیست و یەك ساڵیدا داوای پەرداخێك "والە" بکات. بۆیە دوای ماوەیەك تۆ تەنها وشەی "واتە" قبوڵ ئەکەی وە پاشان دەست بە "پلیز" ئەکەی.

“These examples illustrate that the most important thing in training somebody to become a winner is to catch them doing something right—in the beginning approximately right and gradually moving them towards the desired behavior.

ئەم نموونانە ئەوە نیشان ئەدەن گرنگترین شت لە ڕاهێنانی کەسێکدا تا ببێت بە براوە ئەوەیە کە بەسەر کاری باشەوە بیانگری – لە سەرەتاوە کاری باش تا وردە وردە بیانبەی بەرەو ڕەفتارری خوازراو.

With a winner you don’t have to catch them doing things right very often, because good performers catch themselves doing things right and are able to be self-reinforcing.”

لەگەڵ براوەدا پێویست ناکات زۆر بەسەر کاری باشەوە بیانگری، لەبەرئەوەی کەسە کارامەکان خۆیان خۆیان بەسەر کاری باشەوە ئەگرن وە ئەتوانن خۆیان هێز بە خۆیان ببەخشن.

“Is that why you observe new people a lot in the beginning,” asked the young man, “or when your more experienced people are starting a new project?”

لەبەرئەوەیە چاودێری خەڵكی نوێ ئەكەی لە سەرەتاوە، پیاوە

لاوەكە پرسیاری كرد، یان كاتێك كە كەسە بە ئەزموونەكانت دەست بە پرۆژەیەكی نوێ ئەكەن؟

“Yes,” the One Minute Manager said. “Most managers wait until their people do something exactly right before they praise them.

بەڵێ، بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی. زۆربەی بەڕێوەبەرەكان چاوەڕێ ئەكەن تا خەڵكەكەیان شتێكی تەواو باش ئەكەن پێش ئەوەی ستایشیان بكەن.

As a result, many people never get to become high performers because their managers concentrate on catching them doing things wrong—that is, anything that falls short of the final desired performance.

لە ئەنجامدا، زۆربەی خەڵك هەرگیز نابن بە كارامە لەبەرئەوەی بەڕێوەبەرەكانیان جەخت لەسەر ئەوە ئەكەنەوە بیانگرن بەسەر كاری هەڵەوە – بەو شێوەیە شكست ئەهێنن لە بە ئەنجام گەیاندنی كارەكانیان.

In our pigeon example, it would be like putting the pigeon in the box and not only waiting until

he hits the lever to give him any food but putting some electric grills around the box to punish him periodically just to keep him motivated."

لە نموونەی کۆترەکەماندا، ئەوە وەك ئەوە وایە کۆترەکە بخەیتە ناو سندوقەکەوە وە نەك تەنها چاوەڕێ بکەی تا پاڵ بە نوێڵەکەوە ئەنێ تا خواردنی بداتێ بەڵکو چەند ئامێرێکی برژاندن دابنێی لە دەوری سندوقەکە بۆ سزادانی ئەو وە بۆ هاندانی ئەو.

"That doesn't sound like it would be very effective," the young man suggested.

ئەوە زۆر کاریگەر نییە، پیاوە لاوەکە پێشنیاری کرد.

"Well, it isn't," agreed the One Minute Manager. "After getting punished for a while and not knowing what acceptable behavior is (that is, hitting the lever), the pigeon would go into the corner of the box and not move. To the pigeon it is a hostile environment and not worth taking any risks in.

بەڵێ، کاریگەری نییە، هاوڕا بوو بەڕێوەبەری یەك خولەك. دوای سزادان بۆ ماوەیەك وە نەزانی ڕەفتاری خوازراو چییە (کە لێدانی نوێڵەکەیە)، کۆترەکە ئەڕوات بۆ گۆشەی

سندوقەکەو ناجولّیّ. بۆ کۆترەکە ئەوە ژینگەی دوژمنە وە شایەنی ئەوە نییە خۆی بخاتە مەترسییەوە.

“That is what we often do with new, inexperienced people. We welcome them aboard, take them around to meet everybody, and then we leave them alone. Not only do we not catch them doing anything approximately right, but periodically we zap them just to keep them moving. This is the most popular leadership style of all. We call it the ‘leave alone- zap’ style. You leave a person alone, expecting good performance from them, and when you don't get it, you zap them.”

ئەوەیە کە ئێمە هەمیشە ئەنجامی ئەدەین لەگەڵ خەڵکی نویّ و بیّ ئەزموونـدا. ئێمە بەخێرهاتنیان ئەکەین، ئەیانبەین تا هەموو کەس ببینن، وە پاشان بە تەنها بەجێیان ئەهێڵین. تەنها بۆ ئەوە نییە بەسەر کاری باشەوە بیانگرین بەڵکو هەندیّ جار بۆ ئەوەیە تا بەردەوام بن. ئەمە باوترین شێوازی بەڕێوەبردنە. ئێمە پێی ئەڵێین "شێوازی جێهێشتن بە تەنیا بۆ ڕاپەڕاندن". کەسێك بەجێئەهێڵی بە تەنیا، چاوەڕێی کاری باش ئەکەی لێیان، وە کاتێك کە بە دەستی ناهێنی، هێرش ئەکەیتە

سەریان.

“What happens to these people?” asked the young man.

ئەم خەڵکانە چییان لێ بەسەر دێ؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

“If you’ve been in any organization, and I understand you’ve visited several,” the manager said, “you know, because you’ve seen them. They do as little as possible.

ئەگەر لە هەر ڕێکخراوێکی، وە لە ئەوە تێئەگەم کە تۆ سەردانی زۆرت کردووە، بەڕێوەبەرەکە وتی، ئەزانی، لەبەرئەوەی تۆ ئەوانت بینیوە. ئەوان زۆر کەم بە ئەنجام ئەگەیەنن.

“And that’s what’s wrong with most businesses today. Their people really do not produce—either quantity or quality.

وە ئەوە هەڵەی زۆریەی بازرگانی ئەمڕۆیە. خەڵکەکەیان لە ڕاستیدا وەبەرهێنان ناکەن – نە چەندێتی و نە کوالیتی.

“And much of the reason for this poor business performance is simply because the people are managed so poorly.”

وە زۆربـەی هۆکارەکـە بـۆ ئەنجامـدانی ئـەم بازرگانییـە خراپـە لەبەرئەوەیە خەڵکەکەی بە خراپی مامەڵە ئەکەن.

The young man put his notebook down. He thought about what he just heard. He was beginning to see One Minute Management for what it is—a practical business tool.

پیاوە لاوەکە دەفتەرەکەی دانا. ئەو بیری لە ئەوە ئەکردەوە کە تـۆزێ لەمـەوپێش بیـستی. ئـەو خـەریك بـوو تێئەگەشـت لـە بەڕێوەبردنی یەك خولەك بۆ ئالەتی بازرگانی کرداری.

It was amazing to him how well something as simple as the One Minute Praising worked—whether it was inside or outside the business world.

سەرسوڕهێن بوو بۆ ئەو شتێکی سادەی وەك ستایشی یـەك خولـەك چـەند کاریگەرییـەکی باشـی هەیـە – لـە نـاوەوە یـان دەرەوەی جیهانی بازرگانی بێت.

“That reminds me of some friends of mine,” the young man said. “They called me and said that

they'd gotten a new dog. They asked me what I thought of their planned method of training the dog."

ئەوە چەند هاوڕێیەکم بیر ئەخاتەوە، پیاوە لاوەکە وتی. ئەوان تەلەفۆنیان بۆ کردم و وتیان سەگێکی نوێیان هەیە. ئەوان پرسیاریان لێ کردم چۆن بیرم کردۆتەوە لە شێوازی پیلانەکەیان بۆ ڕاهێنانی سەگەکە.

The manager was almost afraid to ask, "How were they going to do it?"

بەڕێوەبەرەکە ئەترسا بپرسێ، چۆن ئەو کارەیان ئەنجام داوە؟

"They said if the dog had an accident on the rug, they were going to take the dog, shove his nose in it, pound him on the butt with a newspaper and then throw the dog out this little window in the kitchen into the back yard—where the dog was supposed to do his job.

ئەوان وتیان ئەگەر سەگەکە توشی ڕوداوێك ببێت لە سەر مافورەکە، ئەوان سەگەکە ئەبەن، لە لوتی ئەدەن بە ڕۆژنامەیەك لە دواوەی ئەدەن پاشان سەگەکە لەم پەنجەرە بچوکەوە فڕێ ئەدەنە دەرەوە بۆ حەوشەی پشتەوە – ئەو شوێنەی کە سەگەکە بۆی دانراوە کارەکەی بکات.

"Then, they asked me what I thought would happen with this method.

پاشان پرسیاریان لە من کرد من پێموایە چی ڕووئەدات لەگەڵ ئەم شێوازەدا.

I laughed because I knew what would happen. After about three days the dog would poop on the floor and jump out the window. The dog didn't know what to do, but he knew he had better clear the area."

مـن پێکـەنیم لەبەرئـەوەی ئـەمزانی چـی ڕووئـەدات. دوای نزیکـەی سـێ ڕۆژ سـەگەکە مانـدوو ئـەبوو لەسـەر زەوییەکە وە خـۆی هەڵئـەدا دەرەوەی پەنجەرەکـە. سـەگەکە نەیـدەزانی چـی بکات، بەڵام ئەیزانی وا باشترە ناوچەکە خاوێن بکاتەوە.

The manager roared his approval.

بەڕێوەبەرەکە هاوڕا بوو.

"That's a great story," he said. "You see, that's what punishment does when you use it with somebody who lacks confidence or is insecure because of lack of experience.

ئەوە چیرۆکێکی مەزنە، ئەو وتی. ئەبینی، سزادان چی ئەکات کاتێك کە لەگەڵ کەسێك بەکاریئەهێنی کە باوەڕی بە خۆی نییە

یان لەبەرئەوەی کە ئەزموونی نییە.

If inexperienced people don’t perform (that is, do what you want them to do), then rather than punish them we need to go back to One Minute Goal Setting and make sure they understand what is expected of them, and that they have seen what good performance looks like.”

ئەگەر خەڵکی بێ ئەزموون ئەنجامی نەدەن (کەواتە، ئەوە بکە کە ئەتەوێ ئەوان بیکەن) پاشان لە باتی سزادان پێویستە بگەڕێینەوە بۆ ڕێکخستنی ئامانجی یەك خولەك وە دڵنیا بینەوە لەوەی ئەوان تێئەگەن چاوەڕێی چییان لێ ئەکرێ، وە تێبگەن لەوەی بەرپرسیارێتی چۆنە.

“Well, then, after you have done One Minute Goal Setting again,” the young man asked, “do you try to catch them doing something approximately right again?”

باشــه، پاشــان، دوای ئــەوەی ڕێکخــستنی ئامــانجی یــەك خولــەكتان تــەواو كــرد دیــسان، پیــاوە لاوەكــە پرسـیاری كـرد، هەوڵ ئەدەی دیسان بیانگری بەسەر كاری باشەوە؟

"Precisely so," the One Minute Manager agreed. "You're always trying to create situations in the beginning where you can give a One Minute Praising."

زۆر بــە دیقەتــەوە، بەڕێوەبــەری یــەك خولــەك هــاوڕا بــوو. تـۆ هەمیشە هەوڵ ئەدەی بارودۆخێك دروست بكەی لە سەرەتاوە كە بتوانی ستایشی یەك خولەك پێشكەش بكەی.

Then, looking the young man straight in the eyes, the manager said, "You are a very enthusiastic and receptive learner. That makes me feel good about sharing the secrets of One Minute Management with you." They both smiled. They knew a One Minute Praising when they heard one.

پاشــان ڕاســتەوخۆ ســەیری نــاو چــاوی پیــاوە لاوەكــەی كــرد، بەڕێوەبەرەكە وتی، تۆ فێرخوازێكی زۆر بە پەرۆش و كـراوەی. ئــەوە وام لــێ ئــەكات هەســت بــە باشــی بكــەم لــە بــارەی دابەشكردنی نهێنییەكانی بەڕێوەبردنی یەك خولەك لەگەڵ تۆ.

هەدووکیان پێکەنین. ئەوان ستایشی یەك خولەکیان ئەزانی کاتێك کە بیستیان.

"I sure enjoy a praising more than a reprimand," the young man laughed.

بە دڵنیاییەوە زیاتر خۆشی لە ستایش ئەبینم وەك لە سەرزەنشت، پیاوە لاوەکە پێکەنی.

"I think I understand now why One Minute Goals and One Minute Praisings work. They really do make good sense to me."

پێموایە تێئەگەم ئێستا بۆچی ئامانجی یەك خولەك و ستایشی یەك خولەك کاریگەری هەیە. ئەوانە بەڕاستی ژیری دروست ئەکەن بۆ من.

"Good," said the One Minute Manager.

باشە، بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی.

"But I can't imagine why the One Minute Reprimand works," the young man wondered out loud.

بەڵام ناتوانم بیری لێ بکەمەوە بۆچی سەرزەنشتی یەک خولەک کاریگەری هەیە، پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد بە دەنگی بەرز.

"Let me tell you a few things about it," said the One Minute Manager.

ڕێگە بدە چەند شتێکت پێ بڵێم لەو بارەیەوە، بەڕێوەبەری یەک خولەک وتی.

....

Why One Minute Reprimands Work

بۆچی سەرزەنشتی یەك خولەك كاریگەری هەیە

"THERE are several reasons why the One Minute Reprimand works so well.

چەند هۆكارێك هەیە بۆ ئەوەی كە بۆچی سەرزەنشتی یەك خولەك كاریگەری ئەوەندە باشی هەیە.

"To begin with," the manager explained, "the feedback in the One Minute Reprimand is immediate.

بۆ دەستپێكردن، بەڕێوەبەرەكە ڕوونی كردەوە، ڕەخنە گرتن لە سەرزەنشتی یەك خولەكدا دەستبەجێیە.

That is, you get to the individual as soon as you observe the 'misbehavior' or your data information system tips you off. It is not appropriate to gunnysack or save up negative feelings about someone's poor performance.

بەو شێوەیە ئەگەیتە کەسەکە هەر کە تێبینی کرداری هەڵە ئەکەی یان کاتێك کە سیستەمی زانیاری ئاگادارت ئەکاتەوە. گونجاو نییە هەستی خراپ لای خۆت هەڵگری لە بارەی کرداری خراپی کەسێکەوە.

“The fact that the feedback is so immediate is an important lesson in why the One Minute Reprimand works so well.

ئەو ڕاستییەی کە ڕەخنە گرتنەکە زۆر خێرایە وانەیەکی گرنگە کە بۆچی سەرزەنشتی یەك خولەك کاریگەری زۆر باشی هەیە.

Unless discipline occurs as close to the misbehavior as possible, it tends not to be as helpful in influencing future behavior.

ئەگەر دەستبەجێ سزای ئەو کەسە نەدرێ کە کارێکی هەڵە ئەکات، ئەوە دواتر هیچ کاریگەرییەکی نابێت و یارمەتیدەر نابێت بۆ ڕەفتارەکانی داهاتوو.

Most managers are ‘gunnysack’ discipliners. That is, they store up observations of poor behavior and then some day when performance review comes or they are angry in general because the ‘sack is so full,’ they charge in and ‘dump everything on the table.’ They tell people

all the things they have done wrong for the last few weeks or months or more."

زۆربـەی بەڕێوەبـەرەکان سـزاکان کـۆ ئەکەنـەوە. بـە شـێوەیە تێبینییەکانیان بۆ کارە هەڵەکان هەڵئەگرن وە پاشان ڕۆژێك لـە کاتی هەڵسەنگاندنی بەرپرسیارێتیدا یان بە گشتی تـوڕە بووە لەبەرئـەوەی تورەکەکـەی فـول بـووە، خۆیـان بـەتاڵ ئەکەنـەوەو هـەموو شـتێك هەڵئەڕێژنـە سـەر مێزەکـە. بـە کەسـەکە ئـەڵێن هـەموو ئـەو هەڵانـەی کردوویانـە لـە مـاوەی چـەند هەفتـەی ڕابردوودا یان لە ماوەی چەند مانگی ڕابردوودا.

The young man breathed a deep sigh and said, "So true."

پیاوە لاوەکە هەناسەیەکی قوڵی هەڵکێشاو وتی زۆر ڕاستە.

"And then," the One Minute Manager went on, "the manager and subordinate usually end up yelling at each other about the facts or simply keeping quiet and resenting each other.

وە پاشان، بەڕێوەبەری یەك خولەك بـەردەوام بـوو، بەڕێوەبـەرو بەردەست هەمیشە بە هـاوارکردن بەسـەر یەکتریـدا کۆتـایی پـێ ئـەهێنن لـە بـارەی ڕاسـتییەکانەوە یـان بـەردەوام ئـەبن بـە بێدەنگی و زویر ئەبن لە یەکتری.

The person receiving the feedback doesn't really hear what he or she has done wrong. This is a version of the 'leave alone-zap' form of discipline that I've spoken about earlier."

ئەو کەسەی که ڕەخنەی لێ ئەگیرێ لە ڕاستیدا ئەوە نابیستێ کە ئەو چ هەڵەیەکی کردووە. ئەمە ئەو کۆپلەیەیە سزای "جێهێشتن به تەنیا بۆ ڕاپەڕاندن" کە پێشتر لەو بارەیەوە قسەم کردووە.

"I remember it well," responded the young man. "That is certainly something I want to avoid."

به باشی له بیرمه، پیاوه لاوەکه وەڵامی دایەوە. ئەوە به دڵنیاییەوە ئەو شتەیە کە ئەمەوێ خۆمی لێ دووربخەمەوە.

"Absolutely," agreed the manager. "If managers would only intervene early, they could deal with one behavior at a time and the person receiving the discipline would not be overwhelmed. They could hear the feedback. That's why I think performance review is an ongoing process, not something you do only once a year."

دروستە، بەڕێوەبەرەکە هاوڕا بوو. ئەگەر بەڕێوەبەرەکان زوو دەست بخەنە کارەکەوە، ئەتوانن لە یەك کاتدا مامەڵە لەگەڵ

یەك ڕفتاردا بکەن و زیادەڕۆییش نابێ بۆ ئەو کەسەی کە سزاکە وەرئەگرێ. ئەوان ئەتوانن ڕەخنەکە ببیستن. لەبەرئەوەی من پێموایە هەڵسەنگاندنی بەرپرسیارێتی ئەبێ بەردەوام بێ، نەك شتێك بێت کە ساڵی جارێك بکرێ.

“So, one reason that the One Minute Reprimand works is that the person receiving the reprimand can ‘hear’ the feedback, because when the manager deals with one behavior at a time, it seems more fair and clear,” the young man summarized.

کەواتە یەك هۆکار بۆ ئەوەی کە سەرزەنشتی یەك خولەك کاریگەری هەیە ئەوەیە کە ئەو کەسەی کە سەرزەنشتەکە وەرئەگرێ ئەتوانێ ڕەخنەکە ببیستێ، لەبەرئەوەی کاتێك کە بەڕێوەبەرەکە لە یەك کاتدا مامەڵە لەگەڵ یەك ڕەفتاردا ئەکات، دادوەرانە ترو ڕوونتر دەرئەکەوێ بەو شێوەیە، پیاوە لاوەکە بە کورتی وەڵامی دایەوە.

“Yes,” the manager said. “And secondly, when I give a One Minute Reprimand, I never attack a person’s worth or value as a person. Since their OK-ness as a person is not ‘up for grabs,’ they don’t feel they have to defend themselves.

بەڵێ، بەڕێوەبەرەکە وتی. وە دووەم، کاتێك کە بۆ ماوەی یەك خولەك سەرزەنشتیان ئەکەم، هەرگیز هێرش ناکەمە سەر نرخ و کەسایەتی کەسەکە. لەبەرئەوەی وەك کەسێك بە باشی هەوڵیان نەداوە هەست بە ئەوە ناکەن کە پێویست بکات بەرگری لە خۆیان بکەن.

I reprimand the behavior only. Thus, my feedback and their own reaction to it is about the specific behavior and not their feelings about themselves as human beings.

من تەنها سەرزەنشتی ڕەفتارەکە ئەکەم. لەبەرئەوە ڕەخنەکەی من و کاردانەوەی ئەوان لە بارەی ڕفتارێکی تایبەتەوەیە نەك هەستەکانیان بەرامبەر بە خۆیان وەك مرۆڤێك.

“So often, when disciplining people, managers persecute the individual. My purpose in a One Minute Reprimand is to eliminate the behavior and keep the person.”

بە زۆریی کاتێك کە ڕەخنە لە خەڵك ئەگرن، بەڕێوەبەرەکان ئازاری کەسەکە ئەدەن. ئامانجی من لە سەرزەنشتی یەك خولەك بۆ وازهێنانی کەسەکەیە لە ڕەفتارەکەو پاراستنی کەسەکەیە.

“So that’s why you make the second half of the reprimand a praising,” the young man said. “Their behavior is not OK. They are OK.”

کەواتە لەبەرئەوەیە تۆ نیوەی دووەمی سەرزەنشتەکە ئەکەی بە ستایش، پیاوە لاوەکە وتی. ڕەفتارەکانیان باش نییە. خۆیان باشن.

“Yes,” agreed the One Minute Manager.

بەڵێ، بەڕێوەبەری یەك خولەك هاوڕا بوو.

“Why wouldn’t you give the praising first and then the reprimand?” suggested the young man.

بۆچی یەکەم جار ستایشیان ناکەی دواتر سەرزەنشت؟ پیاوە لاوەکە ڕێنمایی کرد.

“For some reason, it just doesn’t work,” insisted the manager. “Some people, now that I think of it, say that I am Nice ’n’ Tough as a manager. But to be more accurate, I’m really Tough ’n’ Nice.”

لەبەر چەند هۆکارێك، بەو شێوەیە کاریگەری نابێ، بەڕێوەبەرەکە دووپاتی کردەوە. هەندێ کەس، ئێستا کە بیر لە ئەوە ئەکەمەوە، ئەڵێ من ڕووخۆشم لە توندڕەویدا وەك

بەڕێوەبەرێك. بەڵام ڕاستگۆیانەتر بڵێم، من بە ڕاستی توندڕەوم لە ڕووخۆشیدا.

“Tough ’n’ Nice,” echoed the young man.

توندڕەو لە ڕووخۆشیدا، پیاوە لاوەکە دووبارەی کردەوە.

“Yes,” insisted the One Minute Manager. “This is an old philosophy that has worked well for literally thousands of years.

بەڵێ، بەڕێوەبەری یەك خولەك دوپاتی کردەوە. ئەمە فەلسەفەیەکی کۆنە کە کاریگەری باشی هەبووە بۆ ماوەی هەزاران ساڵ.

“There is, in fact, a story in ancient China that illustrates this.

لە ڕاستیدا چیرۆکێکی چینی کۆن هەیە کە ئەمە ڕوون ئەکاتەوە.

Once upon a time, an emperor appointed a second in command. He called this prime minister in and, in effect, said to him, Why don’t we divide up the tasks? Why don’t you do all the punishing and I’ll do all the rewarding? The prime

minister said, Fine. I'll do all the punishing and you do all the rewarding."

جارێکیان ئیمپراتۆرێک کاربەدەستێکی هەڵبژارد بە فەرمان. ئەم سەرۆک وەزیرەی بانگ کردە ژوورەوەو پێی وت، بۆچی ئەرکەکان دابەش نەکەین؟ بۆچی تۆ هەموو سزاکان نادەی وە من هەموو خەڵاتەکان ئەدەم؟ سەرۆک وەزیرەکە وتی، باشە. من هەموو سزاکان ئەدەم وە تۆ هەموو خەڵاتەکان بدە.

"I think I'm going to like this story," the young man said.

پێموایە ئارەزووی ئەم چیرۆکە ئەکەم، پیاوە لاوەکە وتی.

"You will, you will," the One Minute Manager replied with a knowing smile.

ئارەزووی ئەکەی، ئارەزووی ئەکەی، بەڕێوەبەری یەک خولەك وەڵامی دایەوە بە خەندەیەکی شارەزایانەوە.

"Now this emperor," the manager continued, "soon noticed that whenever he asked someone to do something, they might do it or they might not do it. However, when the prime minister spoke, people moved.

ئێستا ئەم ئیمپراتۆرە، بەڕێوەبەرەکە بەردەوام بوو، هەر زوو تێبینی ئەوەی کرد هەر کاتێك کە داوای لە کەسێك ئەکرد شتێك بکات، لەوانەبوو بیکەن و لەوانەبوو نەیکەن. بەڵام کاتێك کە سەرۆك وەزیر قسەی ئەکرد، خەڵکەکە ئەجوڵان.

So the emperor called the prime minister back in and said, Why don't we divide the tasks again? You have been doing all the punishing here for quite a while. Now let me do the punishing and you do the rewarding. So the prime minister and the emperor switched roles again.

بۆیە ئیمپراتۆرەکە بانگی سەرۆك وەزیرەکەی کردەوەو وتی، بۆچی ئەرکەکان دابەش نەکەینەوە دیسان؟ تۆ هەموو سزاکانت داوە لێرە بۆ ماوەیەکی تەواو. ئێستا ڕێگە بدە من سزا بدەم و تۆ خەڵات ببەخشە. بۆیە سەرۆك وەزیرو ئیمپراتۆر دەورەکانیان گۆڕییەوە دیسان

"And, within a month the prime minister was emperor.

پاشان لە ماوەی مانگێکدا سەرۆك وەزیر بوو بە ئیمپراتۆر.

The emperor had been a nice person, rewarding and being kind to everyone; then he started to punish people. People said, what's wrong with

that old codger? And they threw him out on his ear. When they came to look for a replacement, they said, you know who's really starting to come around now—the prime minister. So, they put him right into office."

ئیمپراتۆر کەسێکی ڕووخۆش بوو، خەڵاتی ئەبەخشی و میهرەبان بوو لەگەڵ هەموو کەسێکدا، پاشان دەستی بە سزادانی خەڵك کرد. خەڵك وتیان، چی لێ بەسەر هاتووە ئەو پیرە پیاوە؟ وە فڕێیان دایە دەرەوە. کاتێك کە هاتن تا بگەڕێن بۆ جێنشینێك، ئەوان وتیان، ئەزانن ئێستا کێ دەور ئەبینێ – سەرۆك وەزیر. بۆیە ڕاستەوخۆ ئەویان خستە ناو نوسینگەکەوە.

"Is that a true story?" the young man asked.

ئایا ئەوە چیرۆکێکی ڕاستییە؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"Who cares?" said the One Minute Manager, laughing. "Seriously," he added, "I do know this. If you are first tough on the behavior, and then supportive of the person, it works."

کێ گرنگی بە ئەوە ئەدات؟ بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی بە

پێکەنینەوە. لە ڕاستیدا، درێژەی پێدا، ئەمە ئەزانم. ئەگەر یەکەم جار توندڕەو بیت لە ڕەفتارەکانتدا، وە دواتر میهرەبان بیت، کاریگەری ئەبێت.

"Do you have any modern-day examples of where the One Minute Reprimand has worked other than in management?" the young man asked the wise manager.

ئایا نموونەی هیچ ڕۆژێکی مۆدێرنت هەیە کە سەرزەنشتی یەك خولەك تێیدا کاریگەری هەبووبێت لە باتی بەڕێوەبردن؟ پیاوە لاوەکە پرسیاری لە بەڕێوەبەرە زاناکە کرد.

"Yes certainly," the manager said, "Let me mention two: one with severe adult behavior problems and another in disciplining children."

بەڵێ بە دڵنیاییەوە، بەڕێوەبەرەکە وتی، با باسی دوو بکەم: یەکێکیان لەگەڵ کێشەی ڕەفتاری کەسێکی کامل دا وە ئەوی تر لە سزادانی منداڵان.

"What do you mean when you say 'severe adult behavior problems'?" the young man asked.

مەبەستت چییە کە ئەڵێی "کێشەی ڕەفتاری کەسێکی کامل؟

پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد.

"I'm talking about alcoholics in particular," the manager answered. "About thirty years ago an observant clergyman discovered a technique which is now called 'crisis intervention.'

من بە تایبەتی لە بارەی ئەو کەسانەوە قسە ئەکەم کە ئالودە بوون بە خواردنەوە کحولییەکانەوە، بەڕێوەبەرەکە وەڵامی دایەوە. نزیکەی سی ساڵ لەمەوپێش قەشەیەکی وردبین تەکنیکێکی دۆزییەوە کە ئێستا پێی ئەوترێ "میانگیری خاڵی گۆڕان".

He made the discovery when he was helping a physician's wife. She was in a Minnesota hospital in critical condition and slowly dying from cirrhosis of the liver. But she was still denying that she had a drinking problem.

ئەو دۆزینەوەکەی کرد کاتێك کە یارمەتی ژنی دکتۆرێکی ئەدا. ئەو لە نەخۆشخانەی مینیسۆتا بوو لە بارودۆخێکی زۆر خراپدا وە بە هێواشی گیانی ئەدا بە هۆی نەخۆشی جەرگەوە. بەڵام ئەو هێشتا نکوڵی لە ئەوە ئەکرد کە خواردنەوە توشی ئەو کێشەیەی کردبێت.

When all her family had gathered at her bedside, the clergyman asked each of them to describe specific drinking incidents they had observed.

کاتێك کە هەموو خێزانەکەی کۆبوونەوە لای ئەو، قەشەکە داوای لە هەر یەکەیان کرد ڕوداوی تایبەت بە خواردنەوە بگێڕنەوە.

That's an important part of the One Minute Reprimand. Before giving a reprimand you have to see the behavior yourself—you can't depend on what someone else saw. You never give a reprimand based on 'hearsay.' "

ئەوە بەشێکی گرنگی سەرزەنشتی یەك خولەکە. پێش ئەوەی سەرزەنشتی بکەی پێویستە خۆت ڕەفتارەکە ببینی – ناتوانی پشت بە ئەوە ببەستی کە کەسێکی تر بینیویەتی. نابێ سەرزەنشتی کەسێك بکەی بە هۆی پروپاگەندەوە.

"Interesting," the young man broke in.

نایابە، پیاوە لاوەکە پێی بڕی.

"Let me finish. After the family described specific behaviors, the clergyman asked each of the family members to tell the woman how they felt about those incidents.

ڕێگـە بـدە تـەواوی بکـەم. دوای ئـەوەی خێزانەکـە ڕووداوی تایبەتیان گێڕایەوە، قەشـەکە داوای لـە هـەر یـەك لـە ئەندامانی خێزانەکـە کـرد بـە ژنەکـە بڵێن هەستیان چۆن بـووە لـە بارەی ڕوداوەکانەوە.

Gathered closely around her, one by one they told her first what she did, and second, how they felt about it. They were angry, frustrated, embarrassed.

کۆبوونـەوە لـە دەوری ئـەو، یـەك بـە یـەك یەکـەم هەڵەی ئەویان وت، وە دووەم، هەستیان چۆن بووە ئەوان لەو بارەیەوە. ئەوان توڕە بوون، بێزار بوون، نا ئاسودە بوون.

And then they told her how much they loved her, and they instinctively touched her and gently said how they wanted her to live and to enjoy life once again. That was why they were so angry with her."

وە پاشـان پێیـان وت ئـەویان چـەند خۆشویـستووە، وە بـە سـۆزەوە دەسـتیان لـێ دا وە بـە نـەرمی پێیـان وت چـەند ئەیانـەوێ ئـەو بـژی و خۆشـی لـە ژیـان ببینێـت جارێکی تـر. لەبەرئەوە بووە ئەوان زۆر توڕە بوون لە ئەو.

“That sounds so simple,” said the young man, “especially with something as complicated as a drinking problem. Did it work?”

ئەوە زۆر ئاسان دیارە، پیاوە لاوەکە وتی، بە تایبەتی لەگەڵ کێشەیەکی ئەوەندە ئاڵۆزی وەك خواردنەوەدا. ئایا کاریگەری هەبوو؟

“Amazingly so,” the One Minute Manager insisted. “And now there are crisis intervention centers all over the country. It’s not as simple as I’ve summarized it, of course. But these three basic ingredients—telling people what they did wrong; telling people how you feel about it; and reminding people that they are valuable and worthwhile—lead to significant improvements in people’s behavior.”

سەرسوڕهێن بوو، بەڕێوەبەری یەك خولەك دووپاتی کردەوە. وە ئێستا میانگیری خاڵی گۆڕان جێی گرتووە لە سەرانسەری وڵاتدا. ئەوەندەش سادە نەبوو کە من بەو شێوەیە کورتم کردەوە بە دڵنیاییەوە. بەڵام ئەم سێ پێکهاتە بنچینەییە – بە خەڵك بڵێ چ کارێکی هەڵەیان کردووە، پێیان بڵێ هەستت چۆن بووە لەو بارەیەوە، وە بیریان بخەرەوە کە ئەوان بە نرخ و گرنگن – ئەمە ئەبێتە هۆی باشتر بوونی ڕەفتاری مرۆڤ.

“That’s nothing short of incredible,” the young man said.

ئەوە شتێکی باوەڕ پێ نەکراو نییە، پیاوە لاوەکە وتی.

“I know it is,” the manager agreed.

ئەزانم وایە، بەڕێوەبەرەکە هاوڕا بوو.

“You said you’d give me two examples of how other people successfully use methods like the One Minute Reprimand,” the young man said.

تۆ وتت دوو نموونە ئەدەی بە من کە چۆن خەڵکی تر شێوازی سەرزەنشتی یەك خولەك بە سەرکەوتووی بەکارئەهێنن، پیاوە لاوەکە وتی.

“Yes, of course. In the early 1970’s, a family psychiatrist in California also made the same amazing discovery with children.

بەڵێ، بە دڵنیاییەوە. لە ساڵەکانی ١٩٧٠دا، توێژەرێکی خێزانی لە کالیفۆرنیا هەمان دۆزینەوەی سەرسوڕهێنی ئەنجامدا لەگەڵ مناڵدا.

He had read a lot about bonding—the emotional ties people have to people. He knew what people needed. People need to be in contact with people who care about them—to be accepted as valuable just because they are people.

ئـەو زۆری خوێنـدبووەوە لـە بـارەی خۆشەویـستی و سـۆزی خەڵك بۆ خەڵك. ئەو ئەیزانی خەڵك پێویستیان بە چییە. خەڵك پێویستیان بە ئەوەیە پەیوەندییان لەگەڵ ئەو کەسانەدا هەبێت کە گرنگییان پێ ئەدەن–تا نرخی خۆیان بزانن لەبەرئەوەی کە مرۆڤن.

“The doctor also knew that people need to have a spade called a spade—to be pulled up short by people who care when they are not behaving well.”

هـەروەها دکتۆرەکـە ئـەیزانی خـەڵك پێویـستیان بـە ئەوەیـە بێڵێکیـان هـەبێت وە لـە لایـەن ئـەو کەسـانەوە ڕابکێـشرێت کـە گرنگییان پێ ئەدەن لە کاتێکدا کە بە باشی ڕەفتار ناکەن.

“How does that translate,” the young man wanted to know, “into practical action?”

چۆن ئەمە ئەخرێتـە بواری چالاکی کردارییـەوە، پیـاوە لاوەکـە ئەیویست بزانێ؟

“Each parent is taught to physically touch their child by putting their hand on the child’s shoulder, touching his arm, or if he is young actually sitting the child in their lap. Then the parent tells the child exactly what he did wrong and how the parent feels about it—and in no uncertain terms.

هەموو دایك و باوكێك فێر كراون بە شێوەیەكی فیزیكی دەست لە منداڵەكانیان بدەن بەوەی كە دەست لەسەر شانی منداڵەكە دابنێن، دەستی بگرن، یان ئەگەر تەواو منداڵ بوو لە باوەشی خۆیاندا دایبنیشێنن. پاشان دایك و باوكەكە بە دروستی بە منداڵەكەیان ئەڵێن چ هەڵەیەكی كردووەو هەستی دایك و باوكەكە چۆن بووە لەو بارەیەوە – وە بە وردی و بە ڕوونی.

(You can see that this is very like what the family members did for the sick woman.) Finally, the parent takes a deep breath, and allows for a few seconds of silence—so the child can feel whatever the parent is feeling.

ئەتوانی ئەوە ببینی كە ئەمە وەك ئەوە وایە كە ئەندامانی خێزانەكە لەگەڵ ژنە نەخۆشەكەدا كردیان. لە كۆتایدا دایك و باوكەكە هەناسەیەكی قوڵ هەڵئەكێشن، وە چەند چركەیەك لە بێدەنگیدا ئەمێننەوە – بەو شێوەیە منداڵەكە ئەتوانێ هەست بە ئەوە بكات كە دایك و باوكی هەستی پێ ئەكەن.

Then the parent tells the youngster how valuable and important the child is to the parent.

پاشان دایك و باوکەکە بە مناڵەکە ئەڵێن کە ئەو چەند بە نرخ و گرنگە بۆیان.

"You see, it is very important when you are managing people to remember that behavior and worth are not the same things. What is really worthwhile is the person managing their own behavior. This is as true of each of us as managers as it is of each of the people we are managing.

ئەبینی، ئەوە زۆر گرنگە کە بیری خەڵك بهێنیتەوە ڕەفتارو بەها هەمان شت نین. ئەوەی کە بە ڕاستی سوود بەخشە ئەو کەسەیە کە چاودێری ڕەفتارەکانی خۆی ئەکات. ئەمە چۆن بۆ بەڕێوەبەرێك ڕاستە بۆ هەر یەکێك لە ئێمەش ڕاستە لەگەڵ هەموو ئەو کەسانەدا کە مامەڵەیان لەگەڵدا ئەکەین.

"In fact, if you know this," the manager said, as he pointed to one of his favorite plaques, "you will know the key to a really successful reprimand:

لە ڕاستیدا ئەگەر ئەمە بزانی، بەڕێوەبەرەکە وتی، کاتێك کە ئاماژەی بۆ یەکێك لە خۆشترین لەوحەکانی کرد، کلیلی سەرزەنشتکردنی ڕاستی سەرکەوتوو ئەزانی:

We Are Not Just Our Behavior

ئێمە تەنها ڕەفتارەکانمان نین

We Are The Person Managing Our Behavior

ئێمە ئەو کەسەین کە چاودێری ڕەفتارەکانمان ئەکەین

"If you realize that you are managing people, and not just their recent behavior," the manager concluded, "you will do well."

ئەگەر تۆ هەست بە ئەوە بکەی مامەڵە لەگەڵ خەڵکدا ئەکەی، وە نەك تەنها مامەڵە لەگەڵ ڕەفتارە نوێیەکانیاندا، بەڕێوەبەرەکە کۆتایی پێهێنا، ئەوە بە باشی ئەنجامی ئەدەی.

"It sounds like there's a lot of caring and respect behind such a reprimand," the young man said.

وا دیارە گرنگی و ڕێزێکی زۆر لە پشت ئەو سەرزەنشتەوەیە، پیاوە لاوەکە وتی،

"I'm glad you noticed that, young man. You will be successful with the One Minute Reprimand when you really care about the welfare of the person you are reprimanding."

خۆشحاڵم کە تێبینی ئەوەت کردووە، پیاوی لاو. تۆ سەرکەوتوو ئەبیت لەگەڵ سەرزەنشتی یەك خولەکدا کاتێك کە بە ڕاستی گرنگی بە سودی ئەو کەسە ئەدەی کە سەرزەنشتی ئەکەی.

“That reminds me,” the young man injected, “Mr. Levy told me that you pat him on the shoulder, or shake hands, or in some other way make contact with him during a praising. And now I notice that the parents are encouraged to touch their children during the scolding. Is touching an important part of the One Minute Praisings and Reprimands?”

ئەوە بیرم ئەخاتەوە، پیاوە لاوەکە قسەی پێ بڕی، بەڕێز لێڤی پێی وتم تۆ دەست ئەخەیتە سەر شانی، یان تەوقە ئەکەی، یان بە هەر شێوەیەکی تر پەیوەندی بە ئەوەوە ئەکەی لە کاتی ستایش دا. وە ئێستا تێبینی ەوە ئەکەم دایك و باوك هان ئەدرێن دەست لە منداڵەکانیان بدەن لە کاتی سەرزەنشت دا. ئایا دەست لێدان بەشێکی گرنگی ستایش و سەرزەنشتی یەك خولەکە؟

“Yes and no,” the manager answered with a smile. “Yes, if you know the person well and are clearly interested in helping the person to succeed in his or her work. And no, if you or the other person has any doubts about that.

بەڵێ وە نەخێر، بەڕێوەبەرەکە وەڵامی دایەوە بە خەندەوە. بەڵێ، ئەگەر کەسەکە بە باشی بناسی وە ئارەزوو بکەی

یارمەتی کەسەکە بدەی تا سەرکەوتوو بێت لە کارەکەیدا. وە نەخێر، ئەگەر تۆ یان کەسەکەی تر هیچ گومانێکتان هەبوو لەو بارەیەوە.

"Touch is a very powerful message," the manager pointed out.

دەست لێدان پەیوەندییەکی زۆر بەهێزە، بەڕێوەبەرەکە ئاماژەی پێکرد.

"People have strong feelings about being touched, and that needs to be respected. Would you, for instance, like someone whose motives you weren't sure of, to touch you during a praising or a reprimand?"

خەڵك هەستی بەهێزیان هەیە لە بارەی دەست لێدانەوە، وە ئەوە پێویستە ڕێزی لێ بگیرێ. ئایا تۆ، بۆ نموونە، ئارەزوو ئەکەی کەسێك کە لە مەبەستەکانی دڵنیا نەبیت، دەستت لێ بدات لە کاتی ستایش یان سەرزەنشت دا؟

"No," the young man answered clearly. "I really wouldn't!"

نەخێر، پیاوە لاوەکە وەڵامی دایەوە بە ڕوونی. بەڕاستی ئارەزووی ئەوە ناکەم!

"You see what I mean," the manager explained. "Touch is very honest. People know immediately when you touch them whether you care about them, or whether you are just trying to find a new way to manipulate them.

تێئەگەی مەبەستم چییە، بەڕێوەبەرەکە ڕوونی کردەوە. دەست لێدان زۆر ڕاستگۆیە. خەڵك دەستبەجێ ئەزانن کاتێك کە دەستیان لێ ئەدەی ئایا گرنگییان پێ ئەدەی یان تەنها هەوڵ ئەدەی ڕێگایەکی نوێ بدۆزیتەوە بۆ بەکارهێنانیان.

"There is a very simple rule about touching," the manager continued. "When you touch, don't take. Touch the people you manage only when you are giving them something—reassurance, support, encouragement, whatever."

یاسایەکی زۆر سادە هەیە لە بارەی دەست لێدانەوە، بەڕێوەبەرەکە درێژەی پێدا. بۆ وەرگرتن دەستیان لێ مەدە. دەست لەو کەسانە بدە کە مامەڵەیان لەگەڵدا ئەکەی تەنها کاتێك کە شتێکیان پێ ئەبەخشی - هیوا، یارمەتی، هاندان، هەر شتێك.

“So you should refrain from touching someone,” the young man said, “until you know them and they know you are interested in their success—that you are clearly on their side.I can see that.

کەواتە پێویستە خۆت دووربخەیتەوە لە دەست لێدانی کەسێك، پیاوە لاوەکە وتی، هەتا تۆ ئەوان ئەناسی وە ئەوان بزانن کە تۆ ئارەزووی سەرکەوتنی ئەوان ئەکەی – وە ئەوەی کە تۆ لایەنگی ئەوانی. ئەتوانم تێبگەم لە ئەوە.

“But,” the young man said hesitantly, “while the One Minute Praisings and the One Minute Reprimands look simple enough, aren’t they really just powerful ways for you to get people to do what you want them to do? And isn’t that manipulative?”

بەڵام، پیاوە لاوەکە وتی بە دوو دڵی، لە کاتێکدا کە ستایشی یەك خولەك و سەرزەنشتی یەك خولەك زۆر سادە دیارن، ئەی ئایا ڕێگای بەهێز نین بۆ تۆ تا بتوانی ئەوە بە خەڵك ئەنجام بدەی کە ئەتەوێ ئەنجامی بدەن؟ وە ئەوە بەکارهێنان نییە؟

“You are right about One Minute Management being a powerful way to get people to do what you want them to do,” the manager confirmed.

تۆ ڕاست ئەکەی لەو بارەیەوە کە بەڕێوەبردنی یەك خولەك ڕێگایەکی بەهێزە بۆ ئەوەی کە ئەوە بە خەڵك ئەنجام بدەی کە ئەتەوێ ئەنجامی بدەن، بەڕێوەبەرەکە دوپاتی کردەوە.

“However manipulation is getting people to do something they are either not aware of or don’t agree to. That is why it is so important to let each person know up front what you are doing and why.

بەڵام بەکارهێنان ئەوەیە کە شتێك بە خەڵك ئەنجام بدەی نە ئاگادار بن لێی وە نە قایل بن پێی. لەبەرئەوەیە زۆر گرنگە ڕێگە بدەی هەر کەسێك شارەزابێت لەوەی کە چی ئەکەیت و بۆچی ئەیکەی.

“It’s like anything else in life,” the manager explained. “There are things that work, and things that don’t work.

ئەوە وەك هەر شتێکی تر وایە لە ژیاندا، بەڕێوەبەرەکە ڕوونی کردەوە. چەند شتێك هەیە کە کاریگەرییان هەیە وە چەند شتێك هەیە کە کاریگەرییان نییە.

Being honest with people eventually works. On the other hand, as you have probably learned in

your own life, being dishonest eventually leads to failing with people. It's just that simple."

ڕاستگۆ بوون لەگەڵ خەڵکدا کاریگەری ئەبێت لە ئەنجام دا. وە لە لایەکی ترەوە ، هەر وەك لەوانەیە لە ژیانی خۆتەوە فێر بوو بیت، ڕاستگۆ نەبوون لە ئەنجام دا شکستت پێ ئەهێنێ لەگەڵ خەڵکدا. ئەوە بەو شێوەیە سادەیە.

"I can see now," the young man said, "where the power of your management style comes from—you care about people."

ئەتوانم تێبگەم ئێستا، پیاوە لاوەکە وتی. هێزی شێوازی بەڕێوەبردنی تۆ لە کوێوە دێ – تۆ گرنگی بە خەڵك ئەدەی.

"Yes," the manager said simply, "I guess I do."

بەڵێن بەڕێوەبەرەکە وتی بە سادەیی، پێموایە گرنگی بە خەڵك ئەدەم.

The young man remembered how gruff he thought this special manager was when he first met him.

پیاوە لاوەکە بیری کەوتەوە چەند بەدخوو بیری ئەکردەوە لەم

بەڕێوەبەرە تایبەتە کاتێك کە یەکەم جار بینی.

It was as though the manager could read his mind.

بەڕێوەبەرەکە توانی مێشکی ئەو بخوێنێتەوە.

“Sometimes,” the One Minute Manager said, “you have to care enough to be tough.

هەندێ جار بەڕێوەبەری یەك خولەك وتی، بۆ ئەوەی گرنگی تەواو بە خەڵك بدەی پێویستە توندڕەو بیت.

And I am. I am very tough on the poor performance—but only on the performance. I am never tough on the person.”

وە من. من زۆر توندڕەوم لە بارەی کاری خراپەوە – بەلاَم تەنها لەگەڵ کاردا. من هەرگیز توندڕەو نیم لەگەڵ کەسەکەدا.

The young man liked the One Minute Manager. He knew now why people liked to work with him.

پیاوە لاوەکە بەڕێوەبەری یەك خولەکی بەدڵ بوو. ئەو ئێستا زانی بۆچی خەڵك ئارەزوو ئەکەن لەگەڵ ئەودا کار بکەن.

"Maybe you would find this interesting, Sir," the younger man said, as he pointed to his notebook. "It is a plaque I've created to remind me of how goals—the One Minute Goals—and consequences—the Praisings and the Reprimands—affect people's behavior."

لەوانەیە ئەمە بۆ تۆ خۆش بێت گەورەم، پیاوە لاوەکە وتی کاتێك کە ئاماژەی بۆ دەفتەرەکەی کرد. ئەمە لەوحەیەکە کە دروستم کردووە تا بیرم بخاتەوە کە چۆن ئامانجەکان – ئامانجی یەك خولەك – ئەنجام – ستایش کردن و سەرزەنشت کردن – کار لە ڕەفتاری خەڵك ئەکەن.

Goals Begin Behaviors

ئامانجەکان دەست بە ڕەفتار ئەکەن

Consequences Maintain Behaviors

ئەنجامەکان بەردەوامی بە ڕەفتار ئەدەن

"That's very good!" the manager exclaimed.

ئەوە زۆر باشە، بەڕێوەبەرەکە هاواری کرد

"Do you think so?" the young man asked, wanting to hear the compliment once again. "Young man," the manager said very slowly for emphasis, "it is not my role in life to be a human tape recorder. I do not have time to continually repeat myself."

ئایا تۆ پێتوایە باش بێت. پیاوە لاوەکە پرسیاری کرد، ئەو ئەیویست گوێی لە ستایش بێت جارێکی تر. پیاوی لاو، بەڕێوەبەرەکە وتی زۆر بە هێواشی بۆ سەلماندن، ئەوە دەوری من نییە لە ژیاندا ببم بە شریتی تۆمارکەری مرۆڤ. کاتی ئەوەم نییە خۆم دووبارە بکەمەوە.

Just when he thought he would be praised, the young man felt he was in for another One Minute Reprimand, something he wanted to avoid.

تەنها کاتێك کە ئەو پێی وابوو ستایش ئەکرێ، پیاوە لاوەکە هەستی کرد هەڵەیەکی تری کردووە بۆ سەرزەنشتێکی تر، شتێك کە ئەیویست خۆی لێ دوور بخاتەوە.

The bright young man kept a straight face and said simply, "What?"

پیاوە زیرەکە لاوەکە وتی، چی؟

They looked at each other only for a moment and then they both burst into laughter.

ئەوانــە ســەیری یــەکترییان کــرد تــەنها بــۆ ســاتێك پاشــان هەردووکیان دەستیان کرد بە پێکەنین.

"I like you, young man," the manager said. "How would you like to go to work here?"

تــۆم بــە دڵــە، پیــاوی لاو، بەڕێوەبەرەکــە وتــی. ئەتــەویَ چــۆن دەست بە کار بکەی لێرە؟

The young man put down his notebook and stared in amazement. "You mean go to work for you?" he asked enthusiastically.

پیــــاوە لاوەکـــە دەفتەرەکـــەی دانــــاو ســــەیری کـــرد بـــە سەرسوڕمانەوە. مەبەستت ئەوەیە دەست بە کار بکەم بۆ تۆ؟ ئەو بە پەرۆشەوە پرسیاری کرد.

"No. I mean go to work for yourself like the other people in my department. Nobody ever really works for anybody else. I just help people work better and in the process they benefit our organization."

نەخێر. مەبەستم ئەوەیە دەست بە کار بکەی بۆ خۆت وەك ئەو کەسانەی تر کە لە فەرمانگەکەی منن. کەس لە ڕاستیدا کار بۆ کەسێکی تر ناکات. من تەنها یارمەتی خەڵك ئەدەم باشتر کار بکەن وە بە شێوەیەك کە قازانج بکەن لە ڕێکخراوەکەی ئێمە.

This was, of course, what the young man had been looking for all along.

ئەمە بە دڵنیاییەوە ئەوە بوو کە پیاوە لاوەکە بۆی ئەگەڕا بەدرێژایی هەموو ئەو ماوەیە.

"I'd love to work here," he said. And so he did—for some time.

حەزەکەم لێرە کار بکەم، ئەو وتی. وە لەوێ کاری کرد بۆ ماوەیەك.

The time the special manager had invested in him paid off. Because eventually, the inevitable happened.

ئەو کاتەی کە بەڕێوەبەرە تایبەتەکە لەگەڵ ئەودا بەسەری برد ئەنجامی هەبوو. لەبەرئەوەی لە ئەنجامدا ئەوەی چاوەڕێ ئەکرا ڕوویدا.

HE became a One Minute Manager.

ئەو بوو بە بەڕێوەبەری یەك خولەك.

He became a One Minute Manager not because he thought like one, or talked like one, but because he behaved like one.

ئەو بوو بە بەڕێوەبەری یەك خولەك، نەك لەبەرئەوەی وەك یەکێك بیری ئەکردەوە، یان لەبەرئەوەی وەك یەکێك قسەی ئەکرد، بەڵکو لەبەرئەوەی وەك کەسێك ڕەفتاری ئەکرد.

He set One Minute Goals.

ئەو ئامانجی یەك خولەكی ڕێكخست.

He gave One Minute Praisings.

ئەو ستایشی یەك خولەكی ئەبەخشی؟

He gave One Minute Reprimands.

ئەو سەرزەنشتی یەك خولەكی ئەبەخشی.

He asked brief, important questions; spoke the simple truth; laughed, worked, and enjoyed.

ئەو بە كورتی پرسیاری ئەكرد، پرسیاری گرنگ، بە ڕاستی قسەی ئەكرد، پێئەكەنی، كاری ئەكردو خۆشی ئەبینی.

And, perhaps most important of all, he encouraged the people he worked with to do the same.

وە لەوانەیە لە هەمووی گرنگتر، هانی ئەو كەسانەی دابێت كە كاریان لەگەڵدا كردووە تا هەمان شت بكەن.

He had even created a pocket size "Game Plan" to make it easier for the people around him to become One Minute Managers. He had given it as a useful gift to each person who reported to him.

ئەو تەنانەت گیرفانێكی دروست كردبوو "گەیم پلان" تا ئاسانتر بێت بۆ ئەو كەسانەی كە لە دەوری بوون تا ببن بە بەڕێوەبەری یەك خولەك. ئەو ئەوەی وەك دیارییەكی بە سوود بەخشی بە هەر كەسێك كە كاریان بۆ ئەو ئەكرد.

....

The One Minute Manager

Read A Story That Will Change Your Life!

Name of the book: The One Minute manager

Author: D. Spencer Johnson and Ph.D. Kenneth Blanchard

Translated by: Shayma Abdullah Ali

2013

THE ONE MINUTE MANAGER

Author: D. Spencer Johnson and Ph.D. Kenneth Blanchard
Translated by: Shayma Abdullah Ali

ئەم کتێبە زانستی ڕەفتارکردن و هونەری بەڕێوەبردنت فێر ئەکات لە ژیانی ڕۆژانەدا بە شێوەیەک کە بتوانی سەرکەوتن بەدەست بهێنی لە هەموو بوارەکانی ژیاندا بە تایبەتی لە بواری کارکردن و بەڕێوەبردندا. وە هەروەها یارمەتیدەرە تا بتوانی لەگەڵ سەرکەوتن دا متمانەی خەڵکیش بەدەست بهێنی. ئەم کورتە چیرۆکە فێرت ئەکات چۆن ڕۆژانە سوود لە یەک خولەک وەربگری،

نرخ (٤٠٠٠) دینار